

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 _____



MBA 学位论文

论文题目 山东巨润建材有限公司市场营销策略优化研究

研究生姓名: 郭建东

指导教师姓名、职称: 陈刚 副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 市场营销

提交日期: 2023年3月1日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文本文签名： 郭建东 签字日期： 2023.6.13

导师签名： 尹刚 签字日期： 2023.6.13

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文本文签名： 郭建东 签字日期： 2023.6.13

导师签名： 尹刚 签字日期： 2023.6.13

Research on Marketing Strategy Optimization of Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd

Candidate: Guo Jian Dong

Supervisor: Chen Gang

摘要

经济全球化进程不断推进，我国适时地推出各种利好政策，推出可持续发展战略、倡导节能减排、新旧动能转换，确保经济可持续性发展。对于玻璃制造行业来说，既是机会，同样是挑战，浮法玻璃市场竞争变得更加激烈。这一时代背景下，如何确保发挥出自身优势基础上，不断扩大销售额、提高市场占有率，使营销策略不断得到优化，进一步获取销售利润是浮法玻璃生产企业发展中考虑的主要问题。

本文以山东巨润建材有限公司为研究对象，以市场营销理论为基础，运用 4P 市场营销理论、整合营销理论、波特五力模型、SWOT 矩阵分析工具，对山东巨润建材有限公司营销现状、优势、劣势、同行业竞争等进行综合分析，深度剖析了其营销策略中出现的问题，明确该公司面临的机会和威胁及自身发展存在的优势和劣势。研究发现，山东巨润建材有限公司营销策略中存在的主要问题有：产品同质化严重、产品定价方式单一、销售渠道缺乏创新、促销策略保守陈旧等。针对以上问题，本文给山东巨润建材有限公司的营销策略提出了优化建议：产品形式创新；灵活定价，发挥价格优势；多维度全面拓宽营销渠道；更新理念，多元化促销等。最后指出确保营销策略成功的实施必要措施：建立适应市场环境的营销组织结构；实施客户关系管理，提高客户服务水平；强化企业文化建设。

本文运用理论与实践相结合方式，结合山东巨润建材有限公司自身实际情况，制定了具有实际应用价值的营销策略优化方案，不仅有利于山东巨润建材有限公司提升自身核心竞争力，实现可持续发展，同时对国内浮法玻璃公司的发展也可起到一定借鉴作用。

关键词：玻璃企业；营销管理；营销组合

Abstract

The process of economic globalization is constantly advancing, and China has timely introduced various favorable policies, launched sustainable development strategies, advocated energy conservation and emission reduction, and converted old and new driving forces to ensure sustainable economic development. For the glass manufacturing industry, it is both an opportunity and a challenge, and the competition in the float glass market has become more intense. In this era, how to ensure the utilization of one's own advantages, continuously expand sales, increase market share, optimize marketing strategies, and further obtain sales profits is the main issue considered in the development of float glass production enterprises.

This article takes Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd. as the research object, based on marketing theory, uses 4P marketing theory, integrated marketing theory, Porter's Five Forces Model, and SWOT matrix analysis tools to comprehensively analyze the marketing status, advantages, disadvantages, and industry competition of Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd., and deeply analyzes the problems that arise in its marketing strategy, Clarify the opportunities and threats faced by the company, as well as the strengths and weaknesses in its own development. Research has found that the main problems in the marketing strategy of Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd.

include severe product homogenization, single pricing method, lack of innovation in sales channels, and conservative and outdated promotion strategies. In response to the above issues, this article proposes optimization suggestions for the marketing strategy of Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd.: product form innovation; Flexible pricing and leveraging pricing advantages; Widen marketing channels comprehensively in multiple dimensions; Update concepts, diversify promotions, etc. Finally, it points out the necessary measures to ensure the successful implementation of marketing strategies: establishing a marketing organizational structure that adapts to the market environment; Implementing customer relationship management to improve customer service levels; Strengthen the construction of corporate culture.

This article combines theory and practice, and combines the actual situation of Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd. to develop a marketing strategy optimization plan with practical application value. This not only helps Shandong Jurun Building Materials Co., Ltd. improve its core competitiveness and achieve sustainable development, but also has a certain reference value for the development of domestic float glass companies.

Keywords: Glass enterprises; Marketing management; Marketing mix

目 录

1 绪论	1
1.1 研究目的和意义	1
1.1.1 研究目的	1
1.1.2 研究意义	1
1.2 国内外研究现状	2
1.2.1 国外研究现状	2
1.2.2 国内研究现状	3
1.2.3 国内外研究评述	6
1.3 研究内容与研究方法	7
1.3.1 研究内容	7
1.3.2 研究方法	9
2 相关概念与分析工具	10
2.1 相关概念	10
2.1.1 市场营销	10
2.1.2 市场营销组合	11
2.2 分析工具	12
2.2.1 波特五力模型	12
2.2.2 SWOT 矩阵	13
3 山东巨润建材有限公司营销策略现状及存在问题	15
3.1 山东巨润建材有限公司简介	15
3.1.1 公司概况	15
3.1.2 公司经营情况	17
3.2 山东巨润建材有限公司营销策略现状	19
3.2.1 产品策略	19
3.2.2 价格策略	21
3.2.3 渠道策略	22
3.2.4 促销策略	24

3.3 山东巨润建材有限公司营销策略存在问题分析	25
3.3.1 产品同质化严重	25
3.3.2 产品定价方式单一	26
3.3.3 销售渠道缺乏创新	27
3.3.4 促销策略保守陈旧	28
4 山东巨润建材有限公司市场营销环境分析	30
4.1 宏观环境分析	30
4.1.1 政治环境	30
4.1.2 经济环境	30
4.1.3 社会环境	31
4.1.4 技术环境	32
4.2 行业环境分析	32
4.2.1 供应商议价能力	33
4.2.2 购买者议价能力	34
4.2.3 潜在竞争者进入能力	34
4.2.4 竞争者的竞争能力	35
4.2.5 替代品的替代能力	37
4.3 SWOT 分析	37
4.3.1 优势	37
4.3.2 劣势	39
4.3.3 机会	39
4.3.4 威胁	40
5 山东巨润建材有限公司营销策略优化建议及实施保障	43
5.1 营销策略优化建议	43
5.1.1 创新产品形式	43
5.1.2 灵活定价，发挥价格优势	44
5.1.3 多维度全面拓宽营销渠道	46
5.1.4 更新理念，多元化促销	47
5.2 实施保障	49

5.2.1 建立适应市场环境的营销组织结构	49
5.2.2 实施客户关系管理，提高客户服务水平	51
5.2.3 强化企业文化建设	52
6 结论与展望	55
6.1 结论	55
6.2 展望	55
参 考 文 献	57
后 记	63

1 绪论

1.1 研究目的和意义

1.1.1 研究目的

本文结合企业营销策略的国内外研究现状及其发展历程,综合利用 4P 理论、SWOT 分析等工具对山东巨润建材有限公司市场营销策略进行了分析,深度剖析了山东巨润建材有限公司营销策略现状及存在问题。并以此为基础,为其提出了营销策略优化建议及实施保障,进而为同类型企业的健康稳定发展及营销策略优化提供思路。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义

从相关的研究中不难看出,在营销策略领域,无论是国内还是国外都取得了一定的成果。其中针对玻璃企业的相关研究也不在少数。结合相关研究,本文将营销策略理论和山东巨润建材有限公司实行的营销策略紧密结合,并将研究重点放在其营销策略发展现状和出现的问题上,希望能够以相关理论为基础,不断优化玻璃相关企业的营销策略,进而让营销策略理论更加丰富,强化其在企业发展中的理论价值。

(2) 实践意义

近年来,科技的发展推动了经济全球化进程不断加速,市场竞争、行业竞争、产品竞争更加激烈,在这一时代背景下,企业要想得到持续稳定的发展,就要不断创新,结合自身特点,深度挖掘产品亮点和竞争能力,将产品的卖点和市场的需求紧密结合在一起,将产品的功能和客户需求融为一体,做到有的放矢,适时地、有针对性地调整营销策略和产业布局,抢得市场先机,进而实现利益持续增长,企业迈向一个更高的台阶。本文以山东巨润建材有限公司实行的营销策略为案例,结合相关理论分析了其在营销领域的现状以及发现的问题,提出优化建议以及实施的保障措施,能够给玻璃相关企业及行业营销策略提供有效的参考。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 国外研究现状

营销学这一概念发源地是在美国，其最早可追溯到十九世纪中叶。到十九世纪末，伴随着美国的商业经济愈加繁盛，人们对营销学的关注度也越来越高。1937年，美国率先成立了市场营销协会，开始专门对市场营销进行研究和教学。1950年，麦卡锡在《基础营销学》一书当中第一次提出了 4P 理论：分别从产品 (Product)、价格 (Price)、分销 (Place) 和促销 (Promotion) 四个维度对营销进行了全面的概述。

上世纪末，针对 4P 理论存在的问题，罗伯特·劳特朋提出了与之对应的 4C 理论，其内容主要有顾客 (Customer)、成本 (Cost)、便利 (Convenience) 和沟通 (Communication) 四个要素组成。可以说后者是前者的升华和延伸，其研究的侧重点是消费者而不是企业，更注重消费者之间的沟通和交流，对企业的发展有借鉴意义。在同一阶段，舒尔茨提出了 4R 理论，即关联、反应、关系和回报，因此，他也被称为“整合营销之父”。这一理论将关系营销作为了研究的核心，以竞争关系为导向，兼顾了消费者和企业的感受，强化了双方的互动，目的是实现共赢。

鲍勃·雷蒙 (2016) 指出对于一款产品来说，除了是可以流通的物品这一特性之外，它还能够支撑起市场上的营销活动，同时消费者可以用支付货币的形式获取相对应的商品。消费产生的过程不仅能够实现企业与消费者之间的实物交易，同时也涵盖了技术、服务、咨询等延伸产品。菲利普·科特勒、加里·阿姆斯特朗 (2018) 指出价格策略涵盖了很多层面，通常情况下有对商品打折，大量采购后的返利等优惠行为。当用户进行选购商品的时候，厂家制定的价格是否符合用户的心理定位，厂家在对商品进行促销之后保留多少利润等是决定厂家实施合理价格策略的重要因素。凯万·斯科尔斯等 (2019) 指出企业营销策略的一个重要环节就是价格的营销策略，“价格”具有超高的敏感度，且随着成本、市场、技术等因素的变化而不断波动，是营销策略中很难控制的一环。产品的价格不仅能够直接影响到企业的整体利润，还能影响到产品销售和促销的策略。所以说，一个产品的价格制定不能仅仅依托于企业的自身现状，还要参考市场、原材料等

因素。在实际操作的过程中，价格设定一般遵循以下原则：①市场需求，通过市场调研，测试市场能接受的价格最低值；②成本因素，测算出成本的价格最低值；③与同行业比较，参考市场能接受的最大值和成本的最低值，确定既能体现竞争力又能确保最大利润的价格。

凯文·莱恩·凯勒（2015）指出市场营销其实是一种长期的行为，属于多样化活动的一种，市场并非一成不变的，这是一个极大的变量，因此，做企业就需要密切关注这一现状，并对收集到的重要信息进行分析研究，从而制定出具有针对性的营销组合策略，才能让市场营销开展得更加有效果。迈克尔·D·赫特（2017）在旧框架的基础上提出了一个工业产品营销渠道的新框架。新框架的研究重点是渠道管理的有效性和效率，通过对产品营销渠道的产业管理方法进行分析，得出了相应的结果。杰弗里·吉尔（2018）指出为了提升产品对消费者的吸引力，厂家会选择开展形式多样的活动对商品进行促销，提高产品的曝光率，从而提升销量，维护产品在市场上的占比。具体实施包括体验式消费、满减、抽奖等，往往都是营造销售氛围来刺激客户的购买欲望。除了上述模式外，还有一些促销策略也是比较常见的，如推销人员发放传单、商品积分兑换、买赠等。此外，地推也是很多厂家常用的促销方式之一，大量促销人员走上街头，穿戴带有品牌形象的衣服，用口述的方式随机向用户描述商品，在交流的过程中建立跟用户之间的联系，从而培养潜在客户资源。依靠这种模式，销售人员能给用户带来更加直观的销售体验，并且可以在短时间内赢得用户的信任，给后期产品的成交奠定基础。

1.2.2 国内研究现状

（1）玻璃市场的相关研究

徐美君（2017）对中国现阶段平板玻璃的生产及发展现状进行了研究，并对我国部分地区浮法玻璃的产业链条和生产能力进行了概述，随后，分析了当前玻璃生产及加工业在发展过程中遇到的机遇和挑战。徐美君指出，当前玻璃生产加工企业面对激烈的市场竞争应该与时俱进、不断创新，结合自身情况和市场规律，提高加工工艺和设备的现代化水平，以更好地满足社会及人们更多的需求。黄晓研（2018）指出当前国内外先进玻璃材料产业的发展现状和今后的发展方向，明

确了现阶段玻璃产业的发展目标和任务，并针对这一行业在日益激烈的市场竞争中如何创新发展，提出了相关建议。

在国际、国内双重环境的作用下，我国的玻璃行业经历了以下变革和发展：

由于全球经济不断复苏以及国内经济市场的逐渐好转，相关领域对玻璃制品的要求日益增高，玻璃市场更加活跃，再加上电子商务的迅速发展，玻璃产品在国内外市场上的流通变得更加顺畅，市场秩序也更加规范。

结合竞争关系以及市场主体分析，在经济全球化、贸易全球化的背景下，二者的构成都发生了变化。尤其是我国进行了改革开放之后，玻璃领域国有的份额逐渐减少，相应的私企的市场份额连续攀升，民营企业和乡镇小微企业在推动玻璃市场发展的过程中起到了较大的作用。大规模的农村市场，进入城市市场乃至国际市场，与中大型国企、跨国企业竞争。玻璃行业产业链概况如图 1-1、1-2 所示。

平板玻璃行业领域

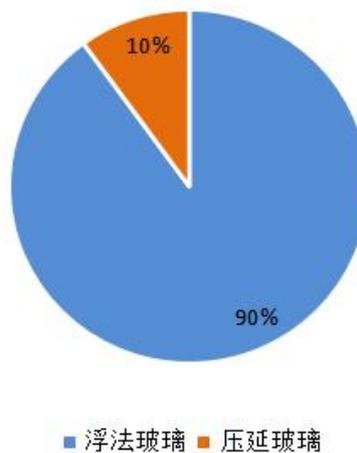


图 1-1 平板玻璃行业领域

资料来源：根据百度百科、新浪财经等数据整理所得

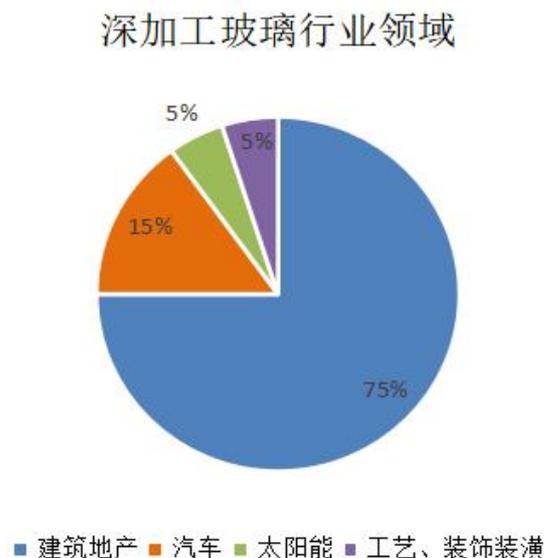


图 1-2 深加工玻璃行业领域

资料来源：根据百度百科、新浪财经等数据整理所得

根据市场竞争的结果，跨国公司通过资本和技术投资进入国内市场，成为合资企业或个体企业。为更好地适应发展规律和市场的变化，我国的国有企业正不断加强推进产权制度改革，利用国有资产的投融资或者重组模式，提升产品在国际上的竞争力和品牌影响力，从而更好地应对来自国际市场的冲击和挑战。大型民营企业 and 乡镇企业利用国家相关政策快速发展，最终形成集科、工、贸于一体的超大型玻璃集团。另一方面，促进存续企业的发展壮大，引导和推动玻璃行业产业结构的调整、优化和完善，促进高新技术和先进技术的推广应用，推动信息技术玻璃行业的现代化，使玻璃行业走上新型工业化道路。

（2）企业营销策略研究

巩祥珍（2016）认为市场营销的不足之处主要在企业管理方面，营销理念存在一定的滞后性，对新产品的开发力度不够，没有搭建较为完善的售后服务体系等。产品领域，包装设计不够新颖，产品经常出现质量问题，宣传途径不畅通等。因此，建议企业应加大广告宣传力度，以赢得更加广阔的市场，要对市场进行调研分析，针对产品提出合理化的建议，要以市场需求为定位，在宣传推广的过程中，强调产品的优势，进行差异化营销。李斌（2016）指出在营销架构中，最基本的一个单元就是产品。在经济全球化的时代背景下，影响产品营销策略的因素有很多，且比较复杂。需要考虑产品的对比优势，全球经济背景以及企业的营销能力等。王润（2020）指出，随着时代的发展和进步，会造成营销环境的巨变，

同时，还将给企业营销理念带来更大的影响，传统的营销模式将逐步被新的模式替代，产品的营销渠道和销售方式都将发生根本性的变革。所以说，当前以及未来很长一段时间内，企业需要对产品策略、价格策略、营销策略以及渠道策略等进行创新以及融合发展，以更好地适应时代的需求。随着市场结构的改变，市场竞争日益激烈，消费者的需求也变得更加多元化和差异化。

杨雪莲（2016）等对全球营销策略的新发展和新变化进行了全面的分析，围绕整合营销策略、公司社会责任这两种营销策略的发展趋势展开讨论，并解释了两种营销策略的不同之处，以及给企业带来的影响。于亚丽（2017）分析了消费者购买工业品的行为需求和传统工业制品在销售过程中出现的系列问题，有针对性地提出了营销的相关建议，认为不断改进工业品的营销策略能够帮助企业更好开展销售工作，推动整个行业的健康稳定发展。

1.2.3 国内外研究评述

综上所述，在市场营销方面，国外的专家研究的较早，且在相关研究当中，研究的侧重点很多都放在了营销渠道以及营销环境这两个方向，他们希望通过研究能够完成对市场的分析，指导企业不断提高效益，从而不断推动市场营销的发展。由于发展理念以及社会环境的不同，导致我国很多企业跟国外企业在市场营销认知上存在很大不同，玻璃企业则更加明显，因此，玻璃企业不能照搬其他国家和地区的营销策略。

在西方学者眼中，我国在市场营销理论研究方面是略显不足的，对玻璃企业市场应营销方面的研究更是不够深入，伴随着改革开放进程的加快，玻璃市场的不断健全，我国也出现了福耀玻璃为首的行业巨头，且对相关行业市场营销的关注程度明显加强，在这一领域的研究不断增多。尽管，当前专家在玻璃企业市场营销策略方面取得的研究较少，但依旧为本文提供了理论基础。本文以山东巨润建材有限公司为研究对象，通过 SWOT 矩阵、波特五力模型等工具对营销策略的优化提出可行性发展策略，从而帮助企业更好地解决营销过程中存在的各种问题。

1.3 研究内容与研究方法

1.3.1 研究内容

本文对山东巨润建材有限公司市场营销策略进行分析发现其存在的问题，并结合该公司所处的营销环境，进行 4P、SWOT、波特五力模型分析，提出市场营销策略优化建议与保障措施。全文共分六个部分，具体研究内容如下：

第一部分：绪论。主要阐述本文的研究背景、目的、意义、内容及研究方法，同时对国内外关于玻璃产品的营销策略进行简要论述，最后介绍了本文的研究思路及研究方法。

第二部分：相关概念与分析工具。本部分首先对市场营销和市场营销组合的概念进行了阐述，接下来详细介绍了国内外常见的两种分析工具：波特五力模型、SWOT 矩阵。

第三部分：山东巨润建材有限公司营销策略现状及存在问题。利用 4P 分析该公司产品、价格、渠道、促销策略等方面的现状，梳理出营销策略存在的问题。

第四部分：山东巨润建材有限公司市场营销环境分析。本部分利用波特五力模型、SWOT 矩阵、PEST 宏观环境分析，对面临的营销环境进行分析。

第五部分：山东巨润建材有限公司营销策略优化建议及实施保障。针对山东巨润建材有限公司营销策略现状提出优化建议，并为其制定实施保障方法。

第六部分：结论与展望。这一章主要对论文的研究成果进行总结和归纳。

研究思路如图 1-3 所示。

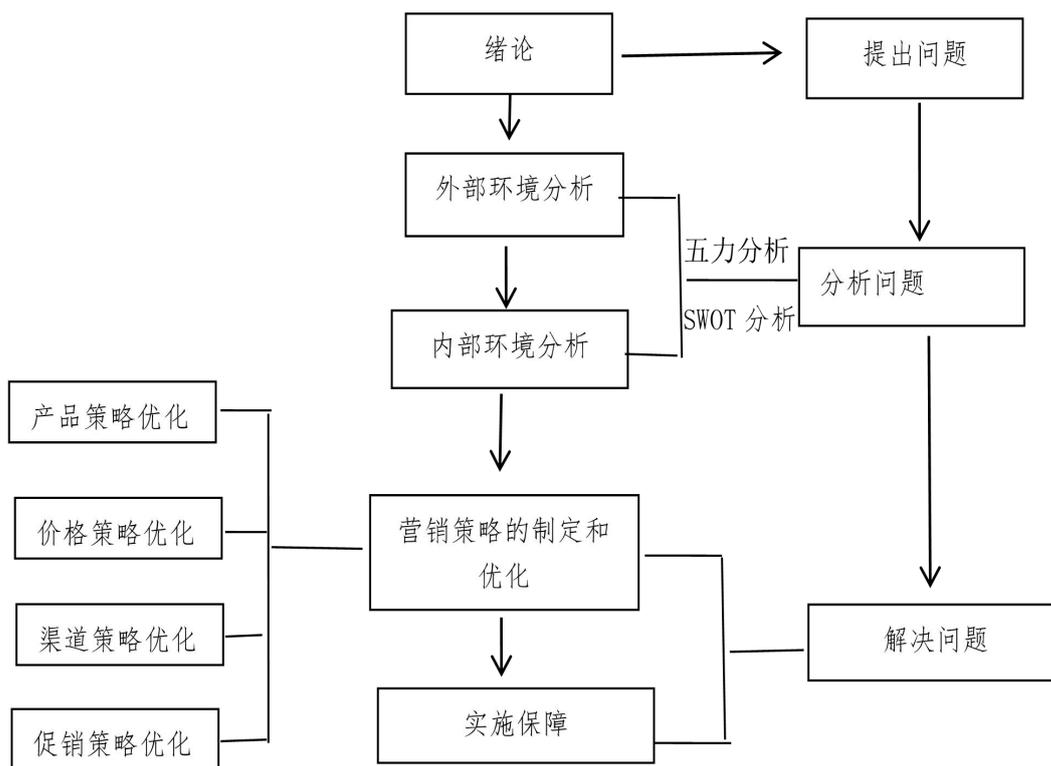


图 1-3 研究思路

本文具体研究工作如图 1-4 所示。

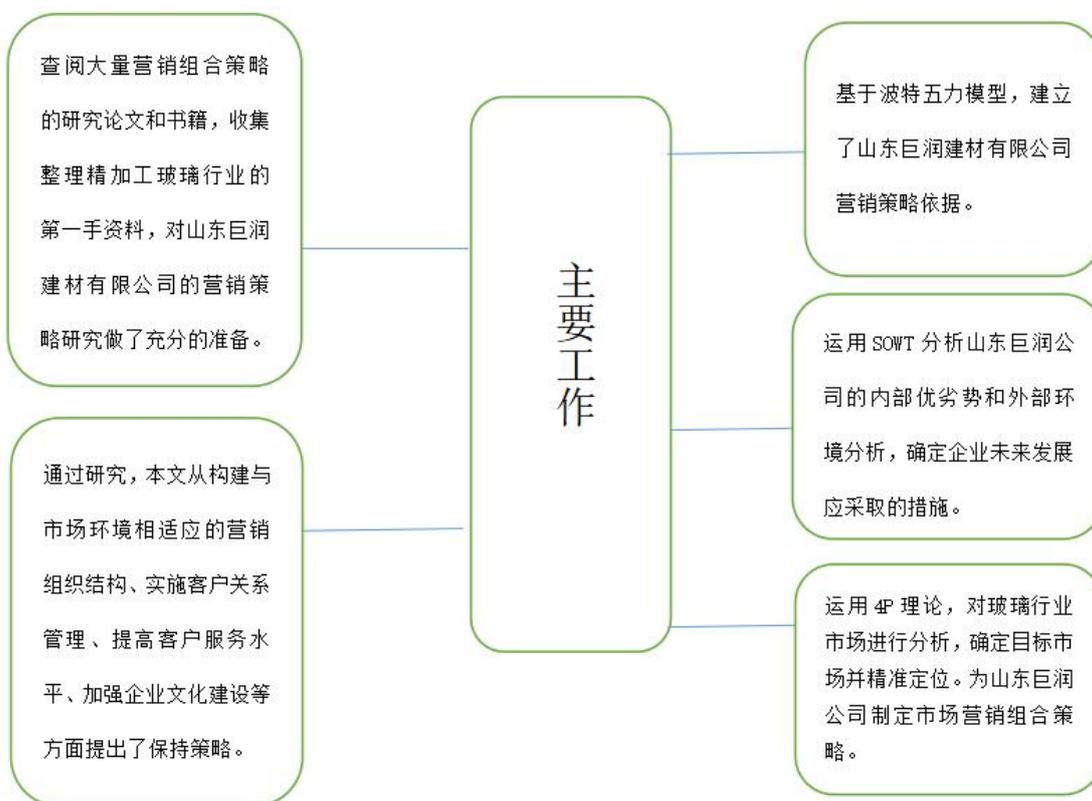


图 1-4 本文具体研究工作

1.3.2 研究方法

(1) 文献分析法

为了加深对山东巨润建材有限公司营销策略优化的研究，利用中外数据库，知网、图书馆等渠道搜集与课题相关的参考文献，在深入阅读和理解的基础上进行了整理和分析，为论文的创作奠定理论基础。

(2) 实证调研法

为更深入地了解山东巨润建材有限公司的营销策略，查阅了近年来公司经营方面的数据，并跟公司相关人员进行交流，充分了解公司在营销策略当中出现的问题，并对问题进行了深度剖析，找到其形成的具体原因，并为山东巨润建材有限公司如何优化营销策略提出具有针对性的建议。

2 相关概念与分析工具

2.1 相关概念

2.1.1 市场营销

市场营销是指通过一些策略使得商品能够更好地满足消费者的需要,推动企业持续稳定发展并让其获取更大利益的商业活动。市场营销的理念包含了很多方面,主要有分析市场规律、对现有的产品进行更新换代、如何完成对产品的促销等,而且这一系列的营销活动都跟市场有着紧密的联系。因此,也就有相关的理论认为,发展市场营销的最终目的是能够让企业创造出更加优质的产品,更好地体现出产品的价值以及让消费者享受到更好的服务。同时也是企业以及个人将产品或者是服务提供给消费者,进而完成利益交换的一个过程。现阶段,人们主要从两个方面讨论市场营销的策略:其中一个观点是被企业广泛应用的营销策略是对多种营销手段的重新整合,如通过销售人员的推广、渠道分销、广告宣传等手段对产品进行销售;还有一种观点则是对市场大环境以及企业的自身情况进行分析,以市场调研结果为依据,以消费者的需求为切入点,把市场的定位和企业的整体规划融合到一起,最终达到企业持续发展的目的。

在市场营销的应用当中,杰罗姆·麦卡锡提出的 4P 理论具有十分重要的理论指导作用。十九世纪六七十年代,以 4P 理论为基础,菲利普·科特勒对营销进行了更深层次的探讨,最终得出了 4P 营销组合方法,并明确了 4 个组成部分的定义。其中产品(Product):对产品的特色提出了要求,无论是面对市场需求还是用户的需求,生产加工的产品都要拥有自身的特色,只有这样才能满足用户的需求,在一定程度上形成品牌优势。价格(Price):在确定了生产产品之后,生产企业就要结合生产成本、利润关系、市场行情等制定产品的价格,通常情况下,产品的最终价格跟品牌效应有着密切的联系,品牌知名度高的情况下,较高的价格往往会更容易被接受。渠道(Place):销售的渠道是消费者和企业之间沟通的重要纽带,销售渠道能够直接将产品带到消费者的身边,同时还能将消费者不同的需求反馈给生产厂家。因此,企业要想得到长久发展,就必须加强对经销商的培养,扩大销售网络的覆盖面。宣传(Promotion):自从媒体出现之后,消

费者了解产品的渠道也逐渐增多,消费者的选择项也随之增多,要想让消费者认可商品并进行消费,作为企业就需要根据现实需要通过开展多种活动的形式,刺激消费者的神经,让他们能够产生消费这一产品的欲望。4P 营销理论在管理营销的基础理论框架起到了铺垫的作用,对于玻璃行业的营销来说意义重大。

2.1.2 市场营销组合

市场营销组合也被称作为市场营销的手段,研究人员给它的定义是:企业将市场、消费者的需求和自身目标结合之后制定的最佳营销方案,是市场营销研究中的重要组成部分,也是企业在市场营销过程中系统化运用营销理论的综合体现,通常情况下,这一组合具有可控性和不唯一性。熟悉市场营销历史的人都知道,市场营销组合的理论是在市场营销的基础上发展而来的。这一组合理论围绕产品的价格、分销等环节进行讨论,并以组合的形式运用到市场营销的过程当中。杰罗姆·麦卡锡在对上述理念研究之后,归纳总结出一套更加成熟的理论,包含了和市场营销相关的 Product(产品)、Price(价格)、Place(渠道)和 Promotion(促销)概念,这四个理论融为一体被统称为 4P 市场营销理论,简称“4P”。

从市场的角度来分析,“4P”营销组合理论就是对四个基础要素的组合运用,以此发挥出更大的作用和价值。在卖方市场阶段,产品的生产厂家作为主导因素的情况下,企业的主要目标就是将产品销售出去,而在这一过程中,企业往往都会以产品的质量为依托,希望可以制定一个相对合理的价格。在销售渠道上,产品也拥有相对成熟的且稳定的销售网络,在一定的时间节点上,用一些促销或者捆绑销售的手段,刺激消费者的购买欲望,最终完成促销,让产品走到消费者的身边,达到销售的目标。

但是市场具有不稳定性,当卖方市场来临,属于卖方市场的那一套销售策略就不再适合当下的发展和需求,在这一情况下,4C 理论得到了更多的关注,所谓“4C 理论”,就是企业除了生产符合市场需求的产品之外,还应该多考虑消费者的心理需求等因素,从而完成产品的销售。显然,跟卖方市场中应用到的 4P 营销组合相比,4C 理论更加倾向于顾客,是以顾客的多元化需求为导向的一种营销理论。

20 世纪 80 年代,经济学家科特勒对“大市场营销”概念进行重新定义的时

候，又提出了两个“P”（公共关系和政治权力）。此后，他又提出了营销策略规划中的分割、优先、定位等理念。以此为基础，营销组合理论注入了一大批新鲜的力量，如：4C、4V 等理论。综合研究，本文认为营销策略的制定牵扯到多个方面的原因，尤其是要确保营销策略的灵活性、综合性和多样性。在对营销策略进行研究的过程中，要做到与时俱进，结合自身的实际情况，充分考虑市场的规律以及消费者的需求，从而选择最符合的营销策略，将营销手段用到最恰当的地方，将各项政策认真落实到位，才能发挥出最佳作用。

2.2 分析工具

2.2.1 波特五力模型

企业在制定营销策略的时候不仅需要考虑自身的发展现状，还需要跟市场竞争能力紧密结合在一起，针对这类研究，波特五力模型无疑是最佳的辅助工具。以山东巨润建材有限公司的研究为例，通过对该企业的外部环境、行业竞争等分析，为企业营销策略的制定和优化提供帮助的同时，还能给相关研究提供参考依据。

这一理论最早是迈克尔·波特提出的，1980 年其刊登发表了《Financial Analysts Journal》一文，再次明确了组织架构在企业发展策略中的作用，并对之前的认知进行了论证，对于企业发展策略管理而言具有划时代意义，影响深远。在“结构、行为、绩效”三要素的基础上，这一理论体系正式形成，全面分析了产业竞争、消费者的议价能力、供应商的议价能力和替代品的威胁。

波特五力分析模型将不同地区的各种要素整合到一个模型中，然后通过分析比较得出企业和行业的发展过程和竞争趋势。五种动力模式基本锁定了主要的竞争来源。潜在市场参与者的威胁、供应商和买方的谈判能力、替代品的威胁以及来自同行业的竞争。该模型不仅可用于企业的营销策略研究，也可用于各行业的总结。

波特在五力模型的基础上展开了工作的竞争结构分析模型，协助企业管理者从定性和定量两个方面分析工作的竞争结构和竞争力，分析和确认影响企业成功的五种力。哪些潜在的市场参与者、供货商、购买者、替代产品和工作竞争者是

重要因素？一旦确认了一个重要因素，公司的最高管理员需要确认当即消除或处理的挟制，以便当即采纳举动。

企业在制定营销策略研究的时候通常也会用这一方法作为分析工具，主要原因是，经过时间的推移和发展，人们逐渐认为这能给制定和优化营销策略提供一定的理论依据。

2.2.2 SWOT 矩阵

SWOT 分析通常情况下指的是，将企业的内、外部条件跟竞争对手进行综合性的比较，针对所处环境的变化以及可能受到的影响等分析其发展的优势劣势，面临的威胁和机会，进而发现一个企业或者组织的核心竞争力。这一分析方法最早由海因茨·韦里克教授提出，通过建立策略分析框架，并最终形成了企业可以做的和能做的匹配策略分析模型。简而言之，SWOT 分析法就是对一个组织的内、外部环境进行分析，从中发现其发展现状及竞争优势，随后把收集到相关信息进行表格样式的记录，最后对表格内容进行分析，将其中的因素进行串联并在此对比分析，进而发现组织或企业在发展中存在的一些问题，得出结论并具有针对性地提出建议，通常这些结论对于企业来说都具有明显的决策意义。

企业制定发展策略时，需要将内外部环境跟自身发展的策略选择紧密结合，充分发挥自身优势，有的放矢，提出适合自己发展道路的相关策略。在本文的研究中，运用 SWOT 分析正是这一思路的最好体现，在对应匹配区间内筛选出符合企业的发展策略，为发展策略的选择提供更多可能，便于后续的发展实践中制定更加详细的发展策略。因此，在对企业进行分析以及如何选择发展策略的过程中，常用到的分析方法之一就是 SWOT 分析法。在确定了分析方法之后，就能够制定实施方案，方案的基本框架和流程通常是，充分利用自身的优势，对相对薄弱的环节删除或是优化，从而更好地对抗外在的威胁，并为未来所面对机会做好准备。SWOT 分析矩阵如图 2-1 所示。



图 2-1 SWOT 分析矩阵图

外部环境分析包括了机会和威胁两个部分。因此，就要求企业要对外部的环境因素有详尽的了解，做到宏观和微观因素的全面把控，有条件的企业还需要抽调人员建立专门的营销情报系统，收集相关的情报，来观察和分析外部环境的发展趋势，并从中发现带来的机会以及潜在的威胁。专业的营销人员能够十分敏锐的发现机会并抓住机会，从中获取更大的利润和价值。不仅如此，通过分析还能及时发现外部环境中的不利因素，并有针对性地做好营销预案，及时将威胁化解，避免更大的损失。

内部环境分析主要从优势与劣势两个方面进行。在对内部环境分析的过程中企业要建立优劣势分析评估表，定期对内部优劣势进行评估分析。在这一过程中，企业切不可因为自身优势而洋洋得意，也不必对所有劣势进行改进。企业要在不断地审视自我中总结优势，将自身优势无限放大，以获取更大利润，还要学会弥补缺陷，努力降低劣势带来的损失。机会与威胁是外部环境的范畴，企业通过对机会的分析，能够从中寻找更多的机会，为企业的不断壮大提供支撑。发现外部环境中的威胁，果断出击，提前预防，防止这些威胁导致企业衰败的现象发生。

3 山东巨润建材有限公司营销策略现状及存在问题

3.1 山东巨润建材有限公司简介

3.1.1 公司概况

山东巨润建材有限公司（以下简称“山东巨润公司”）隶属于中融新大集团下属子公司，成立于 2008 年，公司地址位于山东省巨野县麒麟镇玻璃工业园区内，注册资金 7.4 亿元人民币，占地面积一千余亩。山东巨润建材有限公司外景如图 3-1 所示。



图 3-1 山东巨润建材有限公司外景

资料来源：作者自山东巨润建材有限公司现场拍摄所得

公司下设 12 个科室，其中 3 个业务部门，9 个职能部门，1 个子公司。具体情况如图 3-2 所示。目前该公司拥有职工 827 人，其中博士毕业生 5 人，研究生毕业 25 人，本科以上学历人员 173 名，拥有高级职称人员 5 名，所占比例如表 3-1 所示。

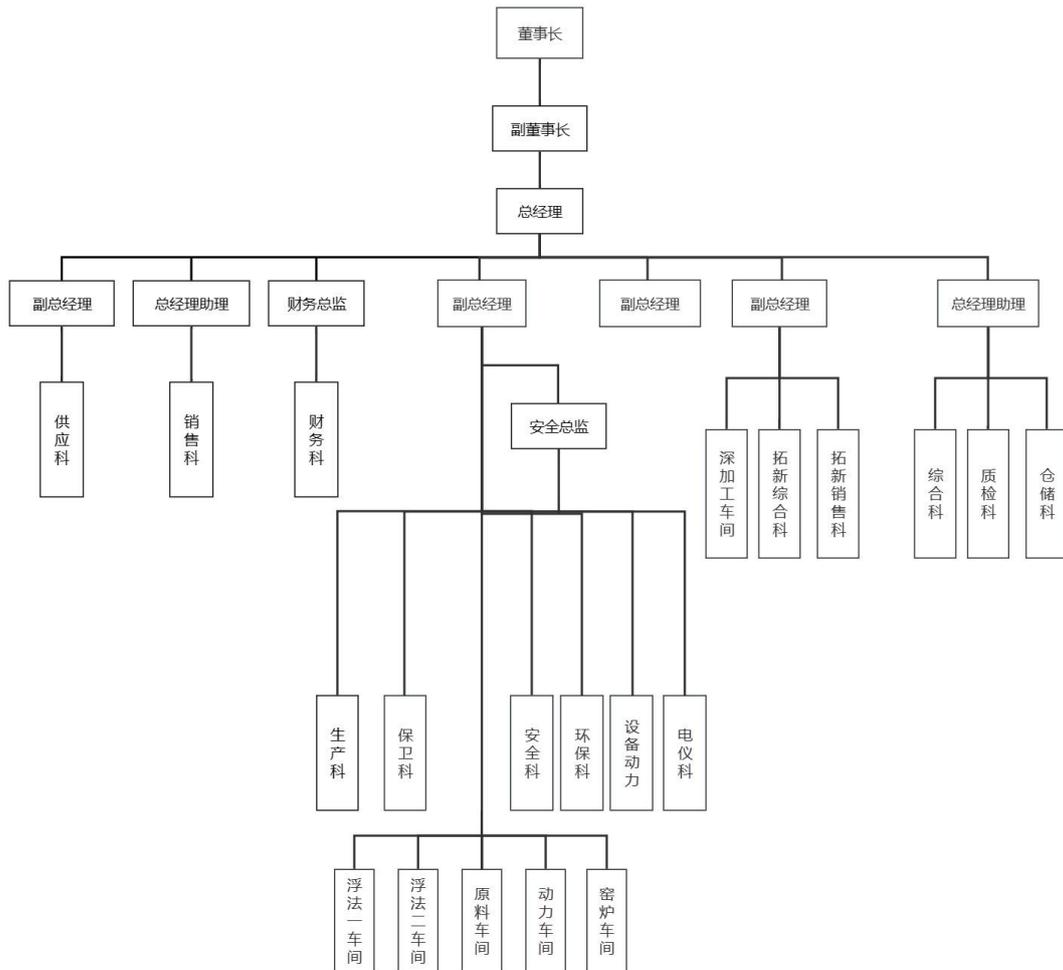


图 3-2 山东巨润建材有限公司组织架构图

资料来源：山东巨润建材有限公司综合科提供所得

表 3-1 山东巨润建材有限公司职工学历占比分布表

学历	人数	占比
博士	5	0.6%
研究生	25	3.02%
本科	173	20.92%
其他	747	75.45%

资料来源：山东巨润建材有限公司综合科提供所得

公司主营产品是 2—15 毫米优质浮法玻璃，年生产能力达到 2000 万重箱，年度生产总值超 20 亿元。销售市场立足于山东，辐射苏、皖、浙、豫等省份，海外市场主要有中东、欧亚等地区，产品适用于建筑、汽车和手机家电等领域。如图 3-3 所示。

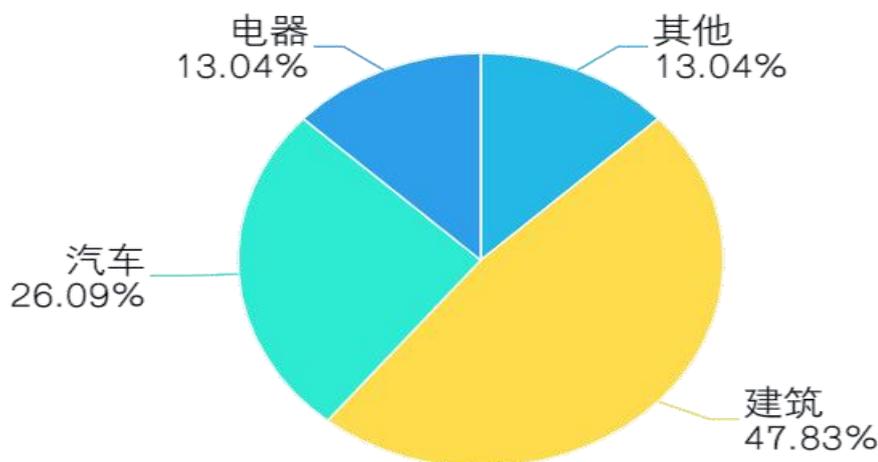


图 3-3 山东巨润建材有限公司生产玻璃适用领域分类图

资料来源：山东巨润建材有限公司销售科、生产科提供数据整理所得

山东巨润公司对产品从采购、出产、制作、储运到售后服务的全过程都做到十分严格的质量把控，确保进入市场的产品质量符合甚至超出执行标准。同时，为确保整体发展，公司在质量操控、能源管理、职业健康安全生产和环境管理等方面均取得了相关体系认证。

3.1.2 公司经营情况

公司深耕浮法玻璃行业多年，拥有一定的行业地位，为中国建筑玻璃与工业玻璃协会平板玻璃专业委员会常务理事单位、山东建筑玻璃与工业玻璃协会副会长单位。公司重视科技研发和技术创新，于 2016 年 7 月挂牌成立了“特种玻璃国家重点实验室实验基地”，和中国建筑材料科学研究总院等高等院校签订框架协议，围绕产品质量提升，开发新产品、产品升级等方面展开技术攻关。公司注重品牌建设，于 2018 年初注册巨润商标，打造优质玻璃品牌形象。2018 年 4 月，荣获“金玻奖”“原片玻璃影响力品牌”等荣誉称号。2015 年 11 月，山东巨润公司并入中融新大集团山东铁雄新沙能源有限公司，不但继承了中融新大集团包容、创新的精神理念，更是秉持简捷、高效、规范、受控的原则，为建成一流的新型建材基地而砥砺前行。

自 2015 年 11 月并入中融新大以来，依托集团公司的平台资源优势，陆续完成了四条 700t/d 浮法玻璃生产线的冷修，改造升级了脱硫脱硝及余热发电环保系统，生产满负荷稳定运行，产品结构更加合理，产品质量稳步提升。山东巨润公司玻璃生产线如图 3-4 所示。



图 3-4 山东巨润公司玻璃生产线

资料来源：作者自山东巨润建材有限公司生产线现场拍摄所得

为适应社会发展节能环保的需要，实现公司的可持续发展，山东巨润公司于 2019 年启动低辐射涂层节能玻璃项目，总投资约 15.8 亿元。该项目在山东省 2019 年第一季度新开工项目名单中。Low-E 镀膜玻璃生产线是巨型玻璃、建筑玻璃精加工项目，采用离线真空阴极磁控溅射技术生产单双银，制作高效节能环保的三银玻璃镀膜。年生产 Low-E 镀膜玻璃 800 万平方米。本项目旨在通过共享资源，优化产品结构，提高玻璃精加工产品的比例，从而提高玻璃精加工产品的比例。从 2021 年 3 月开始正式投产，2021 年实现 450 万平方米的生产目标，2022 年实现达产。这是拓展公司产业链的重要周期，是新的利润增长点，是发展“十四五”规划的良好开局，实现了开门红的局面。

从近五年的数据来看，山东巨润公司的营业收入从 2018 年的 21.85 亿元上

涨到 2022 年的 26.72 亿元，上涨 4.87 亿元，涨幅 22%。利润额从之前的 1.76 亿元涨至 2022 年的 2.51 亿元，涨幅 42%，具体如表 3-2 所示。

表 3-2 山东巨润公司 2018—2022 年度财务报表

项目	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
营业额（亿元）	21.85	23.65	27.77	27.58	26.72
利润总额（亿元）	1.76	1.59	1.36	2.04	2.51
纳税额（亿元）	0.96	1.23	1.3	1.51	1.01

资料来源：山东巨润建材有限公司财务年报

营业收入及利润额均实现增涨，但随之而来的是销售成本的不断增加，尤其是 2020 年较 2019 年仅在营销费用这一项就增加了 1300 多万，具体情况如表 3-3 所示。

表 3-3 山东巨润公司 2018—2022 年营销费用情况

项目	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
营销费用（万元）	5195.76	6038.72	7337.68	7537.89	7675.98

资料来源：山东巨润建材有限公司财务年报

由此可见，针对企业现状对营销策略进行优化和调整势在必行。

3.2 山东巨润建材有限公司营销策略现状

3.2.1 产品策略

一般情况下，研究认为，产品指的是能够在市场上流通且可以用金钱来衡量的物品。在消费是整个流程当中，产品主要是生产厂家和消费者之间的实体交易。但是随着人们的经济水平不断提升，消费的模式也得到了一定改变。现在的消费过程中，产品不单单是以实体的方式出现，还包含了服务、咨询等无实体的延伸产品。

（1）产品形象不断提升

山东巨润公司经过一段时间的发展，拥有雄厚的技术实力和生产规模，同时，利用市场营销策略，不断提高产品的质量和品牌定位，拥有了较为稳定的客户资源。在国内玻璃市场上，山东巨润公司凭借产品质量过硬，供货速度快、注重以用户需求为中心等优势，得到了迅速发展，成为山东省同行业中的佼佼者。

传统的营销模式认为,要想不断扩大产品的销量,首先要自建一个全部被企业掌控的营销中心,显然面对快速发展的社会步伐已经不能满足人们的需要,因此,要在营销过程中导入良好的形象,就要开始不断开辟新的营销渠道,如论坛营销、网络营销、行业协会营销以及针对大客户定向营销等,努力做到“营造声誉,借助外力,热点宣传”。这也就意味着,拓宽产品市场的一个重要手段就是提升产品的形象,在这一点上,山东巨润公司明显发力不足,尤其是营销人员长期沿用传统的营销模式,缺乏创新和市场敏锐性,就导致了产品的形象难以得到提升,如果不及时调整营销思路,必将会影响到今后的市场开拓和产品进入高端市场。

(2) 产业链日趋完善

根据国家统计局的数据,从 2015 年到 2022 年的 8 年间,国内玻璃价格持续上涨,如图 3-5 所示。2008 年山东巨润公司成立初期,菏泽市范围内共有 3 家浮法玻璃生产企业,3 家企业一共拥有 12 条标准化的玻璃生产线,生产的产品也都以浮法普白玻璃为主。在这些生产线当中有 2 条生产线具备生产 4mm 以下超薄玻璃能力,1 条生产线能够生产 12mm 以上的超厚玻璃,其余 9 条线都只能生产 4--12mm 普通玻璃。

山东巨润公司的 2 条线主要生产 4--12mm 浮法普白玻璃,其中一线最大板宽 2440mm,长期生产 4--5mm,二线最大板宽 3050mm,长期生产 6--12mm 的玻璃产品。由此可以看出,山东巨润公司产品 and 山东菏泽嘉华玻璃有限公司、巨野光大玻璃有限公司等企业同质情况较严重。为了有效避免生产产品的正面冲突,山东巨润公司主动牵头当地其他企业对产品的规格进行动态调整,争取生产厚度品种在时间上错开,即当其中一家企业要生产 12mm 玻璃时,这家企业就要在第一时间通知其他两家企业,尽量避免在此期间生产同类产品,改为生产 10mm、8mm 或 6mm 的产品。这样菏泽地区尽量避免出现了同一时间内同一厚度品种的玻璃多家企业生产,市场供过于求,而别的厚度品种玻璃却无人生产,市场供不应求。此举对一定区域内的就同质化带来的影响,做到了一定程度的缓解。

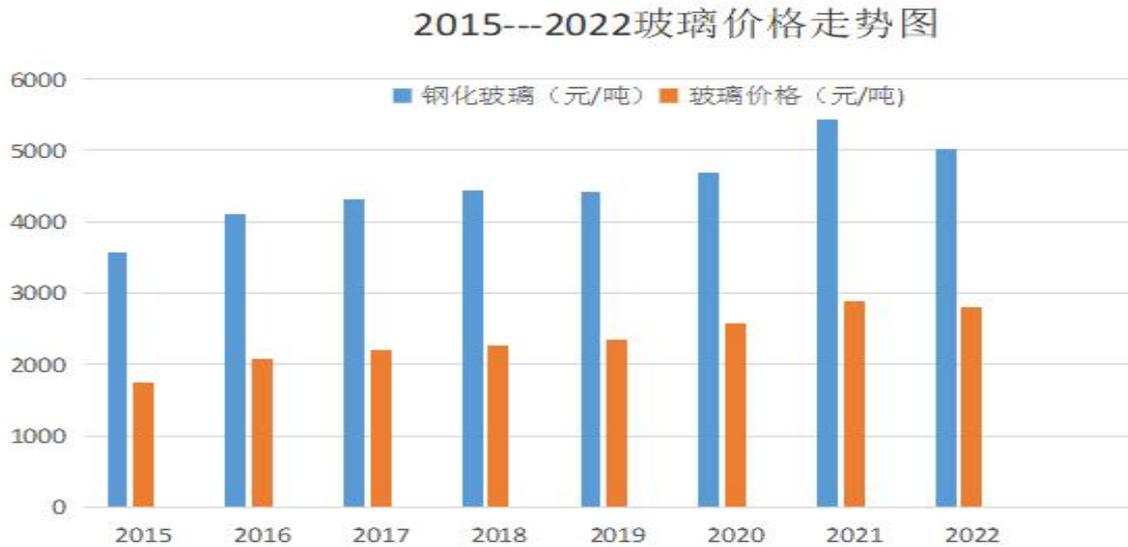


图 3-5 2015-2022 年玻璃价格走势

资料来源：卓创咨询网

3.2.2 价格策略

企业在制定价格策略的过程中，市场需求情况直接决定了价格的高低，而生产成本是决定产品底价的一个重要因素，企业的经营底线是不亏损。企业对一款产品的最高要求则需要考虑供需关系的变化，但是，市场供需关系很容易受到外部环境的影响，波动较大。因此，企业需要实时掌控市场状况，并将其作为调整价格的依据。当初玻璃行业受中国国情和不同地区实施的各种行业标准影响，整个行业长期处于低集中度和无序竞争状态。在这个时代的特殊背景下，一些经销商合作控制当地市场，相互竞争，降低厂家价格。近年来，北方许多浮法玻璃生产企业自发聚集在一起，讨论市场和价格的调整。在业内被称作是“华北浮法玻璃企业市场研讨会”。尽管有专业人士认为此举有可能会违反到《价格法》中的一些条款。但是，这一行业的全面亏损却是一个不争的事实，在这样的环境下“华北浮法玻璃企业市场研讨会”的成功召开，有效地避免了恶性竞争带来的资源浪费现象，并推动了行业的整体良性发展。所以说，“华北浮法玻璃企业市场研讨会”得到行业内很多企业的认可和推崇。

山东巨润公司针对外部的大环境以及自身的特点，不与大企业打价格战，而是选择跟山东菏泽嘉华玻璃有限公司、巨野光大玻璃公司与行业协调菏泽市场价格，多次议价，保持了菏泽及周边地区浮法玻璃市场的相对稳定，取得了良好的

经济效益。2016 年前后，在北方多家浮法玻璃企业降低市场价格，抵制南方玻璃进入北方市场的情况下，山东巨润公司坚持了下来。因为公司库存有限，厂家一般不会坚持带头涨价。因此，许多企业也抓住了机会。到了年底，很多公司已经从月度巨额亏损变成月度盈利。根据以上分析，山东巨润公司的价格策略是：

(1) 针对不同的目标市场采用不同的价格策略，东北、西藏等偏远地区以提高市场占有率为主要目的，其他地区定价目标则是利润最大化。

(2) 建立并完善信息收集体系，全方位收集并分析行业内与价格相关联的所有消息，行业与客户需求现状信息，尤其是与竞争者相关的信息。这些信息也包含原材料的供应现状以及价格、与玻璃产品价格相关联的其他产品的价格信息，政府出台的相关政策等。

(3) 针对目标市场的不同需求状况、产品的运输和市场竞争的程度，实行通行定价法的同时，运用地理定价对价格进行调整。

(4) 针对产品的需求状况和竞争程度，在实行通行定价法的同时，运用差别定价法对价格加以调整，主要反映在产品的质量、厚度和规格三个方面。

(5) 针对关键客户，在完成了双方达成的销售数量和价格的情况下，对其进行价格上的折让，一般折让比例为 5—10%。

3.2.3 渠道策略

企业生产的产品信息要想直接走到消费者的身边，就需要渠道在两者之间充当桥梁的作用。通常情况下，大多数企业生产加工出来的商品并不是直接对消费者进行销售的，而是利用经销商来进行分销，而随着科技的发展这些经销商的表现形式也呈现出多元化的特点，这些中间商、电商平台、营销组织具有较强的专业性，能够跟消费者进行密切交流与沟通，从而起到了良好的销售效果。在市场营销策略中，渠道是一个抽象概念，它指的是产品从生产到达消费者手中的整个路径，或表示产品在运输、储存等环节，以及在销售过程中受到的推动力总和。企业制定的营销策略将直接影响到该企业生产产品的整体销量，并对企业上下游关系的稳定产生极大的影响，所以说，任何时候企业都必须重视对营销渠道的搭建和管理。山东巨润公司在不断拓展线下渠道的同时，也注重网络营销渠道，从而以不同的方式及时了解消费者的需求。

（1）不断拓宽线下销售渠道

山东巨润公司在发展过程中习惯用经销商的方式对产品进行销售，由于其所处的市场地位，产品在市场上销量极高，且带来了很大的经济效益，可以说发展过程中很少遇到困难。但是，伴随着产能的接连扩大，产品的覆盖面更加广泛，竞争者越来越多，市场规则也更加复杂多样，同行业之间的竞争也变得更加激烈，再加上很多公司因为抗风险能力较差，在这样多变的市场环境下，需要面对更加严峻的挑战。基于此，山东巨润公司就需要不断加强对市场的调研力度，寻求和同行业之间的合作，具有针对性制定符合自身发展的营销方式，不断更新营销理念，不断拓宽线下的营销渠道，传统直销模式发展为多元化的分销渠道，用不同的方式跟消费者接触，及时了解他们的真实需求，从而针对目标客户进行定制专业化的服务。

（2）借助互联网进行营销

近年来，随着信息化和网络化的不断普及和推广，市场不再局限于人和人的直接交流，很多信息都在通过网络技术进行传播。用户也能借助互联网智能终端，在第一时间接触到更多产品的信息资源，购物的选择性也变得更多，利用互联网的便捷性无形当中就能让从之前的局部市场进入到全球市场，这一消费模式的改变使得消费市场越来越“卷”，竞争更加激烈。基于此，山东巨润公司在发展过程中也要充分利用好互联网技术。通过互联网营销，企业能够同时将所有产品的信息展示给所有的目标用户，顾客也可以在同一时间段对产品做出反馈，在市场上针对不同的消费者，进行定向服务，通过沟通交流将产品的信息直接传递给消费，并在其心中建立起产品的形象，让他们在了解产品特征的同时，形成了产品的认同感，从而形成一种心理上的需求。通过收集用户的信息，能够让企业更加了解用户的需求以及对产品的期待感，从而对产品进行改进，更加符合用户的需求，形成产品的卖点，也更容易培养用户对产品的忠诚度和体验感。因此，山东巨润公司利用互联网进行营销的时候也要注重使用正确的方法，充分发挥互联网技术的优势，充分与用户进行交流，掌握用户的需求，展示产品的卖点，从而完成销售。

3.2.4 促销策略

通常情况下，为了刺激消费，商家往往会针对消费者开展各式各样的促销，不仅能够很好地提高产品的曝光率，还能有效刺激客户下单欲望，最终提升产品销售量以及市场份额。通过促销活动，营销人员给客户带来的产品展示是最为直观的，优秀的营销人员能够在较短的时间内得到客户的信任，给完成销售创造了一个良好的开端。山东巨润公司促销策略主要是给客户定制服务和多种促销模式相结合两个方面。

(1) 给重点客户提供定制服务

山东巨润公司对重点客户采取可靠的预供机制，承诺“淡季保价格，旺季保产量”，优先生产特殊规格的产品。山东巨润公司拥有一支经验丰富的营销团队。拥有良好的创业精神和拼搏精神，它不仅促进了许多长期客户和经销商的成长，还培养了许多企业人才，成为企业本身的宝贵资源。公司其他优秀员工和离职从事玻璃业务的员工将加入公司的营销网络，公司决定提供强有力的支持，他们中的许多人已经成为公司杰出贡献的支柱。

(2) 多种促销模式相结合

在促销活动中，一个很重要的环节就是营销人员的促销方式以及用人的安排上，合理安排人员的分工以及恰到好处的营销方式能够在短时间内让客户对产品产生较高的关注度，并引发他们的购买欲望。同时，多元化的促销方式还能实现快速创造收益，在对玻璃产品进行销售的过程中，这一点同样发挥了重要作用。利用这一促销方式，不仅能够提高用户对产品的关注度，还能提高产品的销量，让生产厂家在短期内回笼资金，从而推动了企业的高速运转，确保资金的利用率。

市场营销理论中的 4P 理论能够帮助企业找到符合自身的营销策略，其中就包括了 4 种因素，从此角度对企业的营销活动带来了巨大帮助。对于玻璃市场的营销而言，建立在 4P 理论上的营销理论分为可控因素与不可控的因素两种。从企业层面来看，可控因素包括产品的生产成本、定价和销售渠道等，不可控因素主要有来自外部的环境，如自然环境以及政府的宏观调控等。所以说，为更好的发展，玻璃企业在营销中就要放大可控因素能够带来的有利影响，也要加强调研，积极了解行业行规和法律法规，以降低不可控因素带来的威胁和挑战。不断加强 4P 理论与行业市场的融合，最终使得企业完成销售并从中获取更大的利润。

3.3 山东巨润建材有限公司营销策略存在问题分析

为更好发现山东巨润公司在营销策略中存在的问题,在结合相关研究和理论分析之后,本文对部分客户进行了问卷调查问卷调查见“附件 1”,此次调研共发放问卷 36 份,收回 32 份,可以将其结果作为主要参考依据。

本文对收回问卷进行了梳理和分析,其中在产品、定价和营销方面部分经销商认为,山东巨润公司开发的产品跟市面上的同类产品存在同质化的现象,难以凸显竞争优势;在产品价格上,价格区间较窄,有过于单一的趋势;在销售方面,部分业务员营销意识单薄等。结合问卷内容,本文对山东巨润公司在营销策略中存在的问题分析如下:

3.3.1 产品同质化严重

我国是玻璃产品的主要生产地,经过一段时期的发展,国内玻璃行业的生产能力和产品质量都得到了空前的发展。但是,跟国际相比,国内的玻璃行业却存在着同质化较为严重的现象,且在产品研发上有动力不足的情况,为了持续发展,还需要面对价格战等层出不穷的诸多尴尬。

目前在国内与山东巨润公司生产产品相似甚至相同且有足够能力竞争的企业主要有山东德州凯盛晶华玻璃有限公司、山东金晶科技股份有限公司、中玻蓝星(临沂)玻璃有限公司、河北迎新玻璃集团有限公司、山东省中联玻璃有限责任公司等十余家。这里就以与山东巨润公司同在山东省份的山东金晶科技股份有限公司为例来说明,目前,该公司也正面临着产品同质化,产品综合竞争力弱的困境。公司两条生产线的宽度分别是 1.2m 和 2.3m,虽然其起步较晚,产能跟经验都与山东巨润公司有一定的差距,但由于其在进入市场的前期阶段,为了快速占有市场份额,采取猛打猛冲的方式开拓市场,加之其与山东巨润公司重合的生产线规格,曾经一度对巨润公司造成了极大的冲击。

另外由于山东金晶科技股份有限公司(以下简称“山东金晶公司”)的子公司项目涉及蓄电池隔板这一领域,它从原来向山东巨润公司采购蓄电池用的玻璃发展成了自产自销的模式,从而形成了纵向一体化的竞争优势,这就使得山东巨润公司和同类型企业从原来的供应、合作关系变成了竞争的关系,山东金晶公司

在很大程度上推动了市场的竞争关系，让原本跌宕起伏的市场竞争关系变得更加复杂。纵观整个玻璃市场，从合作变竞争关系的案例偶有发生，这也从侧面反映了玻璃产品同质化比较严重的问题，从而引发了竞争力不断下滑的这一事实。山东巨润公司也难以幸免。具体情况如表 3-4 所示。

表 3-4 同行业主营业务

公司名称	生产规模		主营业务
	生产线	产能 (T/D)	
山东金晶科技股份有限公司	5	2550	平板玻璃、在线镀膜玻璃和超白玻璃、钢化玻璃生产、销售
滕州金晶玻璃有限公司	4	2800	
山东德州凯盛晶华玻璃有限公司	1	600	平板玻璃、技术玻璃制品生产、销售
中玻蓝星（临沂）玻璃有限公司	1	600	平板玻璃、镀膜玻璃、夹层玻璃生产、销售
石家庄玉晶玻璃有限公司	4	2800	平板玻璃、特种玻璃的生产、销售，玻璃的生产、销售
河北迎新玻璃集团有限公司	1	1300	平板玻璃的生产、销售及深加工
沙河市安全实业有限公司	6	4700	平板玻璃、优质在线镀膜玻璃生产；玻璃深加工、销售
河南省中联玻璃有限责任公司	2	1300	玻璃及玻璃制品的生产、销售；建筑材料、玻璃原材料的销售

资料来源：山东巨润建材有限公司销售科提供所得

基于此，可以看出目前山东巨润公司的产品线与玻璃市场众多企业的生产线都有重叠，这就直接造成在与同类企业竞争极其惨烈，即便是采取了各种措施试图摆脱这种困境，但都收效甚微，尤其是当下游客户的选择面更广情况下，公司也无可避免的出现了竞争力下滑的尴尬境地。

3.3.2 产品定价方式单一

由于平板玻璃属于价格需求弹性较小的产品，所以生产企业基本上都是实行通行价格定价法。但不代表企业在制定价格的时候就不去考虑市场的需求，价格策略的关键点在于如何调整自身的期望需求曲线，通过对自身价格的不断调整，从而更好地与行业市场份额需求曲线相统一。山东巨润公司主要采取差别定价法、成本导向定价法和竞争导向定价法，能够根据市场和成本变化调整价格，但

为了增加市场占有率，通常会降低价格，不利于企业的而长期发展。

只要是处在市场竞争的环境当中，企业都会拥有一条属于自身的期望需求曲线，这是在厂家定价或改变商品价格前，确定产品售价和销量之间关系的一种曲线。传统模式下，企业往往会选择主动降低产品的价格来刺激消费，增加销量的同时还能吸引大量的潜在客户。但是，这些企业忽略了一点，那就是市场份额需求曲线，即当企业调整产品售价的时候，其他竞品的价格也会随之调整，从而反映该企业事实上的销量与售价之间的关系。这是因为行业的企业都具有相近的需求函数和生产函数，很多企业会片面认为只要价格改变了，自然就能带来更多的收益。所以，通过研究也就有人提出，市场份额需求曲线的形成是一个行业当中所有企业共同作用下的产物。这一曲线认为，产品的销量变动不仅受到本企业对产品的定价影响，还会随着其他同行的定价变动而产生变动。也就是说，当一个企业对产品价格进行调整时候，其他企业也会随之进行调整，这就是所谓的“价格战”策略，这种做法显然是不可取的，当所有企业都对产品价格进行调整之后，会发现产品的销量非但没能得到有效提升，甚至还会给品牌竞争力带来更加严峻的挑战。

3.3.3 销售渠道缺乏创新

随着科技的不断进步，互联网技术其他行业之间的联系也更加紧密，产品营销渠道发生重大改变，全球顶级工业电子类采购网站 GlobalSpec 公布的信息显示，当前很多企业寻找上下游产业链的重要途径主要是利用网络检索，这一现象引发了现象级产物搜索引擎的全面爆发，比如百度和阿里巴巴的兴起等。除了利用搜索引擎对关键词进行检索获取相关产业链信息之外，另外一个重要的途径就是在行业网站进行分类检索，通过这两种检索渠道完成的采购和销售占了整体的百分之八十以上。随着互联网行业、物流行业的不断发展，这种综合性的检索模式催生了一个新的业态模式——电子商务，近年来，电子商务正不断改变着企业的发展。

渠道主要包含了营销人员、中间商、消费者等多个元素，其中由于接受教育程度的不同就导致了营销人员专业素养、业务能力上的差异。目前，山东巨润公司依旧采用较为传统的管理思维对营销渠道进行管理，这种模式过于墨守成规，

缺乏活力,创新能力明显不足,这就很容易导致销售人员不愿意去开发新的客户资源,有一种啃老本的心态,进而导致产品销量很难提升。中间商这一环节,由于在初期阶段对战略规划的时候,只把中间商看做是分销的工具,完全浪费了让其和企业合并成利益共同体去开发市场的资源。

现阶段,山东巨润公司采取面对面营销方式为主要销售策略,即以经销商销售为主。在互联网销售和电子商务快速发展的环境下,公司传统的销售渠道也受到了很大影响。尽管有人认为,传统的销售模式和互联网模式可以说各有利弊。但是,为解决传统销售模式带来的问题,生产厂家要在传统销售模式的基础上,不断优化营销策略,加强学习能力和尊重市场规律的基础上进行创新,有针对性地提升和改进销售策略。其中,尤为重要是需要借助互联网进行营销,从而达到不断拓宽销售渠道的目的,众所周知,互联网的潜力是无限的,利用“互联网+”的销售模式也是现阶段被大家公认的一种新的销售模式,其带来的利润更为可观。

3.3.4 促销策略保守陈旧

促销策略单一是很多企业发展中面临的重要问题之一,主要表现在人员促销策略部分,企业管理人员缺乏相应的营销意识,过于满足现状,没有对市场进行充分的调研,不能从现在的市场行情中发现机会和威胁,自然没有办法制定出一套符合自身发展的营销策略。陈旧的营销策略会影响到企业的营销思路,严重制约了市场营销观念的更新和发展,此外,营销团队过于保守,不能灵活运用新时代的营销手段,在与顾客进行交流的时候就无法获得对方的信任,很容易失去潜在客户资源,新产品得不到有效推广,自然就没有办法占据更多的市场份额。此外,市场得不到有效扩大的一个重要原因还包括专业营销策划人员的缺失,在选人用人环节,就需要注重考评人员的综合素养以及是否具备高效的沟通能力。

经过一段时间的发展,山东巨润公司现已成为山东省内浮法玻璃行业的领袖企业,作为业界佼佼者,该公司不仅拥有较多的市场份额,其知名度也比其他企业高出很多。正因如此,公司的高层管理层在产品促销上投入的时间以及精力都十分有限,跟研发相比,用在营销上的费用明显持续下滑,情况如图 3-6 所示。

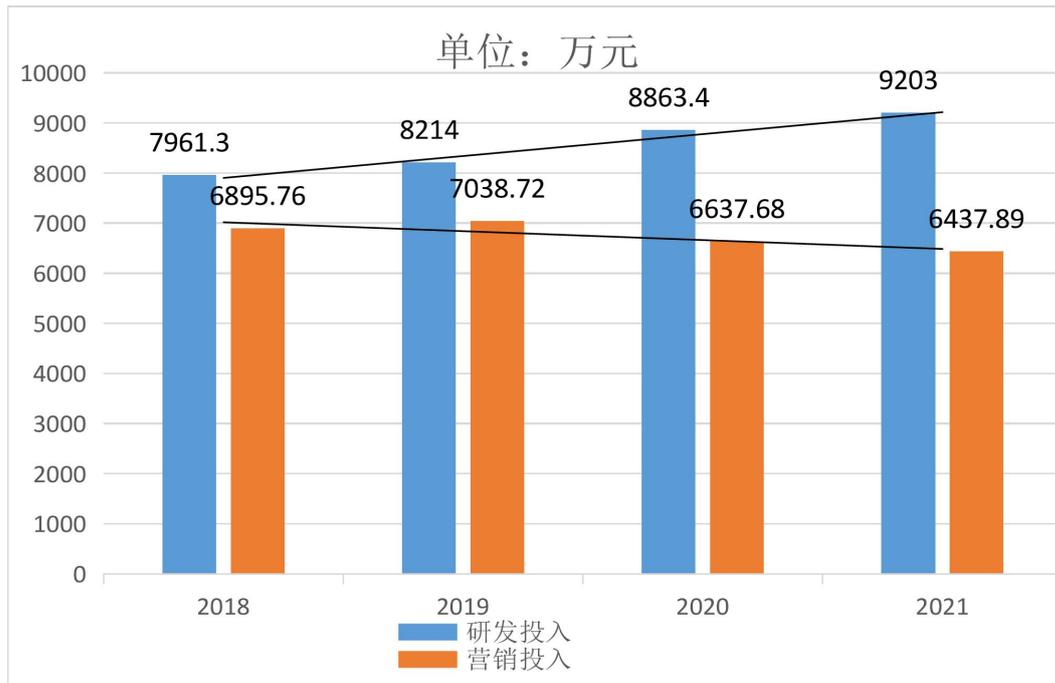


图 3-6 山东巨润公司研发投入与营销投入对比

资料来源：山东巨润建材有限公司财务科提供数据整理所得

近年来，山东巨润公司为了更好地打开产品的市场，开展了形式多样的线下活动，但是，由于宣传力度不够，没能引起消费者的注意，导致这些活动开展的效果不佳，产品没能打开市场。以 2018 年推出的客户答谢会，对销售量多的经销商进行奖励活动为例，活动虽然吸引了许多经销商以及终端客户的眼光，然而，当活动结束后，销售人员向到场的目标用户询问情况的时候，大多用户都反馈此次活动的意义不大，且他们对活动的意义不是特别了解，最终没有达到预期目的。

4 山东巨润建材有限公司市场营销环境分析

4.1 宏观环境分析

4.1.1 政治环境

改革开放以来,我国经济整体水平得到快速增长,与此同时,浮法玻璃的生产研发能力也得到了有效提升。然而,在对玻璃制品的深加工方面,却出现供不应求的局面,为满足市场需求,不得不大量从国外进口,年进口额超 400 亿元。由此可以看出,玻璃深加工市场前景十分广阔。

近几年,我国持续推进供需结构的改革,并将改革的中心放在了新产品研发以及产品结构的优化方面。同时,围绕“绿色发展”的理念,大力号召企业走可持续发展道路,延伸出了环保产业和资源再生产业。政策的实施也在一定层面加速了现代玻璃产业的发展。

为了促进经济良性发展并支持传统实体类行业在市场中取得竞争优势,政府相继颁布了一系列政策,旨在推动实体经济在国内快速发展。山东省积极跟随国家“中国制造 2025”计划,持续深化改革建设,并根据本省实际情况制定了相关保护和鼓励政策,积极支持实体业向上发展和拓展市场。这些政策文件对于国内传统实体业务的发展具有重要意义,为山东省的基础建设和实体供给业务提供了坚实基础。政策内容涉及行业规定、技术创新、市场开拓、人才培养和纠纷处理等多个方面的激励措施,确保了市场竞争环境的稳定,并促进各参与主体进行良性竞争和行业自律。这一系列政策的出台不仅有利于山东省经济的发展,也为实体类行业创造了良好的发展环境。

4.1.2 经济环境

随着 2020 年初新冠病毒疫情在全球范围内的持续蔓延,制造业和经济金融市场遭受严重动荡,全球经济陷入停滞状态,外部需求急剧下降,国际经济全球化的影响日益深化,各国经济贸易普遍衰退。

国际货币基金组织(IMF)发布的《世界经济展望》报告预测了全球各国经

济的发展状况，明确指出新冠疫情对全球社会经济造成了巨大的负面影响。根据报告，全球经济发展实际收缩 5%，发达国家和新兴市场国家的经济增长率均为负数，发达国家的经济增长达到-6.2%，新兴市场国家（包括中国）为-1.1%。

2020 年，国际社会面临着严峻的疫情形势，而中国政府则积极采取措施推动经济复苏。在环保政策的推动下，中国玻璃行业在 2019 年之前减少了一部分产能。然而，全球市场对玻璃的需求不断增加，尤其是亚洲、北美和欧洲的玻璃加工市场快速发展，直接推动了全球玻璃原片的产销量增长。国内钢化玻璃的生产率相对稳定。国内玻璃价格与国际市场趋势保持同步，并呈现稳中有升的态势。目前，建筑玻璃产品在玻璃市场中占据主导地位，消费量高达 4000 万吨。全球范围内，建筑业对玻璃的需求量最大，预计以 4% 的速度增长，2022 年达到 500 亿美元。

随着城市化进程的加速，我国正积极推进城市基础设施建设，致力于改善贫困家庭的住房条件。这一发展势头为建筑玻璃的应用创造了广阔的市场空间。根据国家统计局的数据显示，在过去的十年中，国内玻璃价格持续上升。随着经济和社会的进步，人们的消费能力不断提升，对于建筑环保材料的需求也日益增长。

4.1.3 社会环境

山东省位于中国中原地区，地域辽阔平坦，长期以来通过经济贸易和文化交流成为连接十个省份的经济中心。山东省的实体经济全面发展得到了可靠的支撑，其地面交通四通八达，包括京广铁路、京港澳高速公路等交通体系不断完善。济南、青岛的快速发展加速了山东省与国内外经贸往来。政府对这两个城市的规划和调整以及相关配套建设需求的扩大，推动了周边建材产业的联动发展。在济南、青岛发展需求的带动下，优质企业为主要客体的支柱产业数量持续增加，基础设施逐步完善，得到科学理论和实践结果的指导，各项政策也相继颁布。这些因素为经济的复苏创造了良好的内部环境。

结合目前的发展趋势，今后的五到十年，山东省很有可能会成为我国中部地区的重要产业大省，届时，山东省整体的经济增量也会处在前列。一旦针对新材料和产业创建有了政策上的扶持，山东也势必会形成创新为主、产业聚合、科技驱动的产业结构。

4.1.4 技术环境

随着“互联网+”口号的提出，互联网技术的应用变得更加广泛，也逐渐拥有了一定的用户基础，现阶段，浮法玻璃生产加工过程中，一般会将自主研发稀土类复合材料放在关键环节。为实现技术上的突破，提高产品的透光率等问题，人们通常会选择在智能试验的基础上进行改进，以降低生产成本、提高产品效能。

通过信息技术的应用，利用人工智能机器学习方法建立原料配比参数与产品质量指标之间的人工神经网络预测模型。随后，借助数理统计分析方法和大数据技术，设计出满足产品两个最优质量指标的工艺参数。以下是该方法的具体技术优势：

(1) 通过运用人工神经网络进行预测实验结果，可以最大限度地减少实验次数，从而降低不必要的实验成本和时间消耗。

(2) 运用参数稳健优化设计技术，在考虑复合材料合成生产过程中各种原料含量波动和各种干扰因素影响的基础上，通过信噪比计算进行工艺参数优化设计。这样设计出的复合材料原料配比工艺参数具备强大的抗干扰能力和稳定性。

4.2 行业环境分析

根据波特五力分析法，任何行业中都会有五种力量的竞争，分别是：在行业当中出现的现有企业间的竞争、新进入者的威胁、供应者讨价还价的能力、用户讨价还价的能力、替代品的威胁。行业竞争的程度以及整体盈利能力通常受到这五种力的共同作用。如图 4-1 所示。

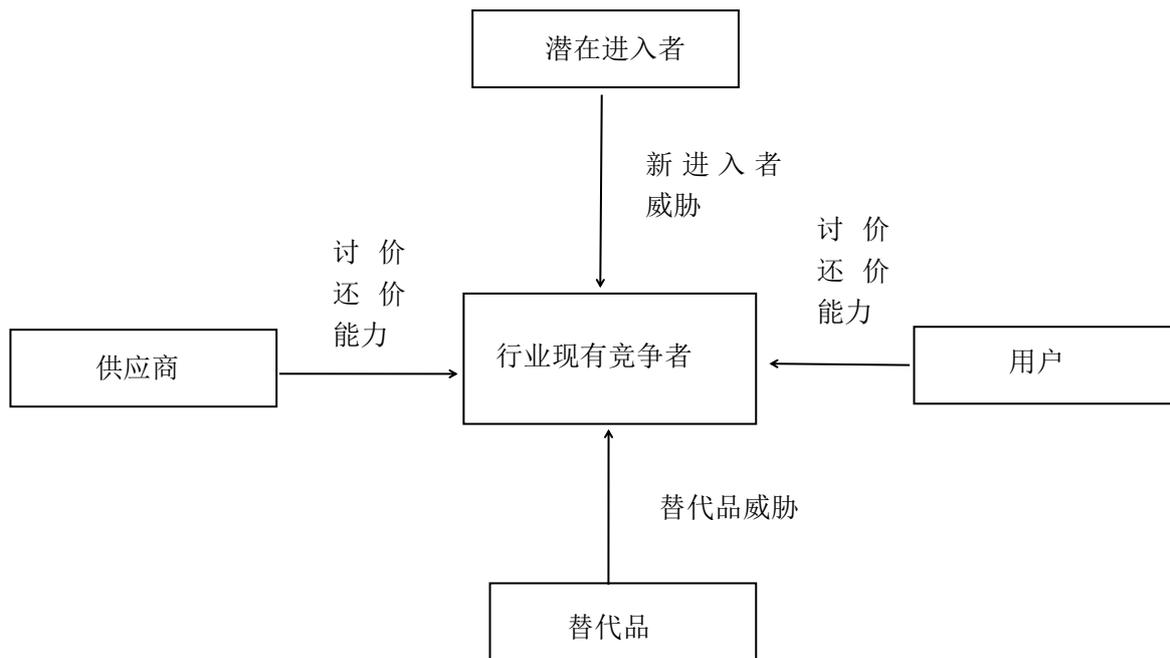


图 4-1 影响产业竞争状况的五种力量

资料来源：波特五力模型分析工具分析所得

4.2.1 供应商议价能力

玻璃行业是一个资源有限、高度依靠产品的行业,其上下游产业链如表 4-1 所示。产品的供应对企业的盈利和发展至关重要,纯加工型玻璃生产商对上游原料供应商基本上无议价能力。随着玻璃用纯碱、燃料等上游原料价格上涨,成本价格偏高成了制约企业发展的瓶颈。拥有上游原料资源,不仅可以降低企业生产成本,而且可以使企业获得因原料价格上涨而产生的资本收益。

表 4-1 玻璃行业上下游产业链

玻璃分类	行业领域	占比	备注
上游平板玻璃	浮法玻璃	90%	上游主要原材料以石英砂和纯碱为主,燃料和动力为各类石油类燃料、天然气和电力等。从成本结构来看,原材料成本占比约 43%,为第一大成本来源,其次为燃料成本占比 34%。原材料成本中,纯碱为第一大成本来源,占据原材料成本的一半以上,其次为石英砂占比 27%。
	压延玻璃	10%	
下游深加工玻璃	建筑地产	75%	钢化、中空、夹胶、镀膜(幕墙、门窗玻璃)
	汽车	15%	钢化、热弯、丝印、夹胶
	太阳能	5%	钢化、镀膜
	工艺、装饰装潢	5%	钢化、丝印、凹蒙、雕花

资料来源：根据华经情报网、中玻网、51 行业报告网数据整理所得

2013 年以来，生产浮法玻璃的主要原料纯碱和重油的价格，以及生产汽车玻璃所需的薄膜的价格都有大幅度的上涨。再加上国内几家上市玻璃企业的采购规划和长期对外协作，对原材料有比较强的议价能力，能最大限度降低原料价格波动对经营业绩带来的动荡，确保公司整体利益的持续提升。如南玻集团供应商议价能力相对较弱，公司经过发展形成了自己的产品原材料生产基地，从而有效解决这一困惑。但山东巨润公司在该方面暂未形成有效规划及落地，原料供应商议价能力相对较强。

4.2.2 购买者议价能力

在充沛竞争的商业环境当中，顾客议价才能强，商家的垄断就会变弱。反之买家的商洽能力相对较弱。但是，跟着越来越多的潜在参与者进入市场，商业竞争不可避免地加重，企业的商业结构发生变化，买方的商洽能力增强。近年来，玻璃下游的快速发展导致了玻璃产品需求的增加和玻璃市场价格的上涨。当然，高需求增加了公司的商洽能力。但跟着流感、疫情、自然灾害等不可控因素的出现，相关行业必定在一定程度上被收紧。在这种情况下，玻璃企业的竞争才能受到了极大的危害。近年来，玻璃的市场需求现已发展到一个相对稳定的水平，原料供应商议价能力逐渐增强，用户议价能力较低。山东巨润公司一般不直接与终端进行交易合作，买方主要是经销商和修建装修公司。山东巨润公司对这些经销商和装修公司的过分依赖，无形中增强了购买者的商洽能力。

4.2.3 潜在竞争者进入能力

与其他行业相比较，玻璃行业特殊性明显，首先，这一行业对技术、资金和人才的要求较高，同时，从前期开始就需要大量的用户作为后备资源，因为生产线一旦启用，就必须保持 24 小时的运转机制，一旦产品出现了质量问题，资金链断档或者出现了客户订单量减少等情况，就会出现停产或者产品过剩等现象，无论是哪一种现象发生都极容易让企业陷入困境。

现阶段，虽然玻璃生产加工行业拥有较高的回报率，但是，随着科技含量的不断提高，投资壁垒也在逐渐增高。更高的入局门槛导致了新进入者带来的威胁偏少，玻璃行业需要面对的更多是同行业竞争带来的威胁。面对这种状况，山东

巨润公司需要对市场进行更细致的调研，有针对性地调整营销体系，从而应对可能存在的强大对手，更好地适应行业竞争。

再加上，按照相关要求，资本进入玻璃市场的门槛不断提高，尤其是国家对浮法玻璃生产的生产产能不再进行批复，因此，通常情况下，新进入者投资新建玻璃厂的难度系数较高，在这样的情况下，很多新入局者都会选择参股或是控股涉足玻璃行业，所以，山东巨润公司的潜在进入者出现的机会比较低。

4.2.4 竞争者的竞争能力

目前，随着绿色环保，可持续发展战略口号的提出，很多资源浪费型企业纷纷被历史淘汰，优质的玻璃生产加工企业数量持续偏低，且满足高端用户需求的资源变得更加稀有，几个大型上市公司基本对市场形成了垄断，且由于区域性的因素，执行标准的不同导致各企业提供的产品体现出较大的差异性，市场细分重叠部分较小，市场空间也因此较大。所以，山东巨润公司与同行业之间的短期竞争尚不激烈，但随着时间的推移，大市场将不断淘汰高能耗、低产能的企业。将采购订单向质量过关、实力强硬企业转移。而且随着新的竞争者不断涌入，企业细分市场日益细密，产品趋同性不断增强，竞争将会日益趋于激烈。

山东巨润公司在中国的重要竞争对手是台湾玻璃工业集团，结合了玻璃产业和太阳能产业，是最具竞争力的大公司。在安徽、江苏有大型生产基地或基站。公司总部设在宝岛台湾，主要从事节能材料和可再生能源。产品主要包括板式玻璃、工程玻璃等节能建筑材料、新能源材料等可再生能源产品、轻功率模块、精细玻璃等精细材料。其主营业务是高新技术产品的研发、生产和销售。第二类竞争对手是像信义玻璃控股有限公司这样的汽车玻璃销售企业以及山东省中联玻璃有限责任公司这样的建筑玻璃为主的公司。因此，山东巨润公司面临着非常严峻的竞争形势。山东巨润公司主要竞争对手如表 4-2 所示。

表 4-2 山东巨润主要竞争对手

市场分类	序号	区域	公司名称	生产规模		企业性质	控股人
				生产线	产能 (T/D)		
汽运市场	1	山东	山东金晶科技股份有限公司	5	2550	上市股份制民营企业	山东金晶科技股份有限公司
	2		滕州金晶玻璃有限公司	4	2800		
	3		山东德州凯盛晶华玻璃有限公司	1	600	母公司为上市央企	中国建材集团
	4		中玻蓝星(临沂)玻璃有限公司	1	600	母公司为上市央企	中国玻璃控股有限公司
	5	河北	石家庄玉晶玻璃有限公司	4	2800	民营企业	河北迎新玻璃集团有限公司
	6		河北迎新玻璃集团有限公司	1	1300	民营企业	
	7		沙河市安全实业有限公司	6	4700	民营企业	望美实业集团有限公司
	8	河南	中联玻璃有限责任公司	2	1300	母公司为上市央企	中国建材集团
	9	安徽	安徽凤阳玻璃有限公司	2	1300	民营企业	/
	10		安徽冠盛蓝玻实业有限公司	2	1200	港资民营企业	广东冠盛企业集团
	11		信义节能玻璃(芜湖)有限公司	5	3200	港资上市民营企业	信义玻璃控股有限公司
	12		台玻安徽玻璃有限公司	1	1200	台资民营企业	台湾玻璃工业集团(台湾上市)
	13	江苏	台玻东海玻璃有限公司	2	1600	台资民营企业	台湾玻璃工业集团(台湾上市)
	14		东台中玻特种玻璃有限公司	2	1200	母公司为上市央企	中国玻璃控股有限公司
水运市场	15	湖北	武汉长利玻璃有限公司	4	4300	民营股份制企业	/
	16	浙江	浙江旗滨玻璃有限公司	8	5100	上市民营企业	旗滨集团
	17	江苏	信义玻璃(江苏)有限公司	2	1500	港资上市民营企业	信义玻璃控股有限公司
	18		台玻长江昆山玻璃有限公司	3	1200	台资民营企业	台湾玻璃工业集团(台湾上市)

资料来源：山东巨润建材有限公司销售科提供资料整理所得

4.2.5 替代品的替代能力

从现阶段的发展趋势分析，在应用领域玻璃产品出现了一定的局限性，部分科技含量较高的产品可以替代玻璃产品，如高端塑料产品、新型纤维材料等，尽管如此，在未来一段时期，玻璃在人们的生活当中仍然是必不可少的重要材料之一。虽然部分替代品会给玻璃市场带来一定的挑战，但是威胁程度偏小，其主要原因是玻璃生产成本低，供应能力强，经济效益更加可观等。

4.3 SWOT 分析

4.3.1 优势

(1) 技术优势

浮法原片：2015 年 11 月，山东巨润公司并入中融新大集团山东铁雄新沙能源有限公司，不但继承了中融新大集团包容、创新的精神理念，更是秉持简捷、高效、规范、受控的原则，为建成一流的新型建材基地而砥砺前行。

自并入中融新大以来，依托集团公司的平台资源优势，陆续完成了四条 700t/d 浮法玻璃生产线的冷修，改造升级了脱硫脱硝及余热发电环保系统，生产满负荷稳定运行，产品结构更加合理，产品质量稳步提升。同时，在确立的《“十四五”发展规划》中，力争产、学、研联合，建设高性能防火玻璃和智能调光玻璃等深加工项目，这一系列举措，都为山东巨润公司建成一流的新型建材基地做好了铺垫。

玻璃深加工项目：山东巨润公司投资建设了玻璃深加工项目，为实现原片玻璃到各类深加工产品的一体化生产，发展成为技术领先、质量领先的一流新型建材基地做好准备。玻璃深加工项目，2017 年以来建设 6 条中空玻璃生产线、1 条夹胶玻璃生产线、3 条钢化玻璃生产线、1 条防火玻璃生产线。玻璃深加工的建设，可有效地消化自身浮法玻璃的库存，延伸产业链，促进玻璃产业园整体发展，实现围绕主业浮法玻璃的多元化发展趋势。

2016 年下半年，“特种玻璃国家重点实验室实验基地”成功在山东巨润公司挂牌，以中国建筑材料科学研究总院为合作单位，针对相关关键技术进行有针

对性、组织性地攻关，旨在全面提升制造能力和提高产品的质量，同时注重研发新产品，实现产品的更新换代。

为了更好地符合《环境保护法》等相关法律的要求，从 2016 年开始，山东巨润公司在环境保护领域总投资累计超过 1 亿元，对余热发电、湿法脱硫、高温静电除尘、SCR 脱硝烟气治理系统进行了一体化的管理，严格按照要求保证环保设施的正常、稳定运行。

（2）品种优势

技术优势为产品的多样性提供了保障。现阶段除浮法白玻之外，低辐射镀膜玻璃离线单、双、三银；钢化、半钢化玻璃；夹层玻璃；LOW-E 中空玻璃；彩釉钢化玻璃等多品种的产品矩阵。让消费者有了更多选择的同时，还能根据不同需求提供各种设计，提高消费者的满意度，实现产业链的延伸发展。尤其是 LOW-E 中空玻璃较普通中空玻璃优势更加明显，具体如图 4-2 所示。

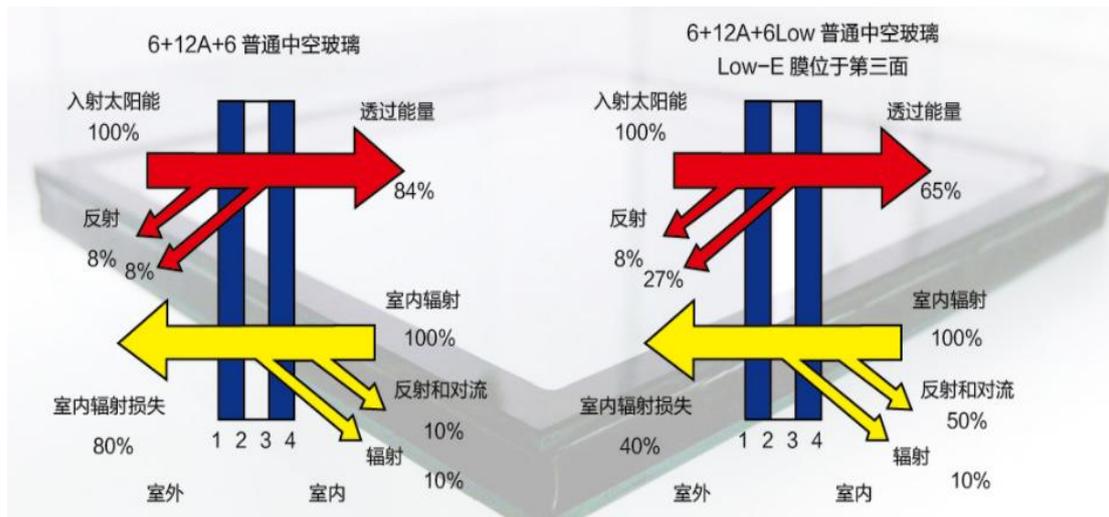


图 4-2 普通中空和 LOW-E 中空透光能量分配对比图

资料来源：同济大学建筑设计研究院（集团）有限公司 2022 年会论文集

（3）质量优势

山东巨润公司已通过国际认证体系质量控制体系认证和国际环境管理体系认证，系列产品已通过英国、美国、澳大利亚、新西兰标准、法国、欧盟认证。配置保证了产品的性能和稳定性。我们引进了国际一体化的浮法生产线，为保证原片的高品质和新鲜度提供了有力的合理的综合支持，减少了影响产品质量的外部风险。因此，山东巨润公司在业内建立了自己的质量优势。

（4）营销队伍优势

与其他竞争对手相比，山东巨润公司的营销团队虽然人数上不占优势，但营销团队人员非常稳定，对公司的忠诚度高，且多为业内“资深人士”。公司的品牌虽然在人数上并不优秀，但却保持着较高的市场占有率，是公司的软实力。其他竞争对手在销售队伍的实力和能力方面是无法比拟的。

4.3.2 劣势

（1）成本相对高

由于山东巨润公司部分高端智能设备需要从国外引进，就标志着其需要支付高昂的维修管理费用。此外，企业不断探索新的业务模块，持续加大新产品的研发力度，势必会导致管理成本和投资成本的增高。再加上，公司一直追求更高的产品质量，维护品牌形象，对原材料也提出了更高的要求，这就导致了生产成本的增加。

（2）地域劣势

公司目前在山东地区的一个县城，这使得对于西部及偏远地区的供货由于运输线太长，使得交货能力不强，尤其是在对交货期紧张，且对品牌要求不是很高的项目上，在西部地区上缺乏竞争优势。

（3）决策缓慢

公司隶属于中融新大集团下属子公司。因此在日常管理过程中就容易受到母公司的制约，对于一些决策性问题，需要进行上报审批，才能进行落实，因此，会有决策缓慢的现象发生。

4.3.3 机会

（1）政策扶持

随着房地产的火热，以及国家“十四五”规划的重要举措，为玻璃企业的发展提供了更多的机遇。对浮法玻璃生产企业提供了一个提高企业综合竞争能力、扩大品牌知名度、抢占市场份额的好机会。

（2）节能新规

《公共建筑节能设计标准》等法律法规都对建筑物材料的节能指标做了明确规定，山东巨润公司作为玻璃企业拥有极大的行业优势。国家倡导绿色低碳经济，

企业进行环保升级改造，作为“双高一粗放”发展模式的玻璃行业势必要对传统的生产模式进行改造，努力寻求技术革新产业升级，企业迎来了新的发展机遇。

（3）经济向好

随着经济全球化进程的不断推进，国内的经济形式得到好转，在巨大市场的刺激下，玻璃的需求也得到了一定程度的增长，市场发展空间巨大。

（4）国外产能下降

在环保方面，欧洲等西方国家地区执行力度逐渐加大，再加上玻璃属于劳动密集型企业，随着这些地区的人工成本增加，无形中就给玻璃企业带来巨大的生产压力。很多厂商将目标瞄准了人工成本偏低，原材料价格更低的地区，势必就造成了这些西方国家和地区玻璃产能的下降。在这种情况下，就给我国玻璃企业带来了更多的机会。

（5）产业链升级

由于国内推行产业结构转型升级，与玻璃的相关的一些下游企业产业升级，也为玻璃行业带来了新的发展机遇。

4.3.4 威胁

（1）竞争激烈

国内玻璃行业的龙头企业正在不断加强布局，而日新月异的新兴技术和不断更新的市场需求加剧了市场竞争。

（2）不断更新的营销渠道

基于山东巨润公司在行业竞争中品牌的主导地位，将营销路线从过去的建筑装饰公司转变为现在业主、经销商、建筑装饰公司的管理模式，使其与建筑装饰公司的合作破裂时，对公司的影响就会大大降低。

（3）受国际形势影响严重

虽然国际金融危机已经过去，但是其带来的连锁反应以及消极影响依旧存在，受到牵连国内很多企业不堪重负，甚至出现了倒闭的现象。世界经济发展速度趋缓，欧美经济陷入低迷，国内外市场需求同时相应减小。受国内外经济大环境的影响，国内玻璃制品行业总体销售呈现下滑的趋势。

（4）生态环保带来的新要求

中国经济发展进入了一个新常态,这意味着今后数年我国的经济会保持持续低速增长。推动经济转型发展和倡导新旧动能转换,加速对过剩产能的淘汰力度,不断强化环境保护意识,紧紧围绕“绿色生产”和“可持续发展”开展生产活动。但是,在实践过程中,势必会给产品的生产和整体发展带来一定的压力,甚至会限制企业的发展。现阶段,随着经济的不断发展以及科学技术的不断进步,人们进入了智能化时代,这就对劳动密集型企业形成冲击,势必会导致大量劳动力的过剩,劳动关系正不断发生转折,伴随着消费水平的提高,人员的工资也得到了持续增长,无形中就给造成了企业生产成本增加的问题,给企业带来了更大的成本压力。

当下,资源利用率低、生态环境急剧恶化的现象在我国依旧存在,为响应国家相关号召,玻璃生产企业紧紧围绕低碳经济和绿色环保开展生产工作,在节能减排,污染治理方面持续加大成本投入,无形中就导致了生产成本的增加,给企业带来了更大的负担。这既是一种挑战,更是一种机遇,经过了内部优化和改革,一些企业淘汰了过剩的产能,提升了产品的质量和综合竞争力,最终转型成功。随着一些劣势企业的被淘汰,空出的市场份额会被充分分配,竞争对手会借此不断壮大,对公司带来更大的威胁。

通过对山东巨润公司的内部优劣势分析和外部环境分析,本文认为管理层在制定营销策略时要充分发挥自身优势,最大限度地发挥企业核心竞争力,结合市场及行业规则,取长补短,抓住机遇的同时规避威胁,确定企业未来发展应该采取的措施。山东巨润公司 SWOT 分析矩阵如表 4-3 所示。

表 4-3 山东巨润公司 SWOT 分析矩阵

内部因素 外部因素	优势 (Strengths)	劣势 (Weakness)
	1、技术优势 2、品种优势 3、质量优势 4、营销队伍优势	1、成本相对高 2、地域劣势 3、决策缓慢
机会 (Opportunities)	SO 策略	WO 策略
1、政策扶持 2、行业标准更加明确 3、国外产能下降 4、产业链的升级	1、创新产品形式 2、提供差异化产品 3、加大研发的投入	1、对产品进行组合定价 2、根据用户的需求对产品进行定价
威胁 (Threats)	ST 策略	WT 策略
1、竞争激烈 2、不断更新的营销渠道 3、受国际形势影响严重 4、生态环保带来新要求	1、优化网络销售渠道 2、设立专门办事机构， 分级区域代理 3、充分发挥中间运营商 送货作用	1、提升产品的质量和美誉度 2、多元化的广告模式 3、做好公关，应对危机

资料来源：根据山东巨润建材有限公司 SWOT 分析所得

5 山东巨润建材有限公司营销策略优化建议及实施保障

5.1 营销策略优化建议

5.1.1 创新产品形式

生活品质的提高使得消费者对产品品质的要求也越来越高。山东巨润公司要想在市场上赢得消费者信赖，必须提高产品质量、创新产品形式，这就需要不断提高生产产品的技术，对产品生产的完整性进行仔细考察和研究，为客户提供更加完美的产品。传统的产品开发是按顺序进行，即构想、设计、试制、批试、定型生产。但一个周期结束，市场环境和市场条件可能已经完全发生变化，因此，要求企业各个部门共同协商，得到一个既能满足市场需求又适合公司制造能力的设计，这就需要企业观念发生转变。

在浮法玻璃范畴，山东巨润公司要加速在线高端 Low-E 系列产品的开发，开发主体色彩的研制投入，添加能够快速占据民间市场的研制投入，添加建筑的多样性和业主更多的需求，拓宽下游产业链需求，拓宽海外市场。为扩展太阳能超白压延玻璃的生产规模，要积极开发性价比生产形式，进一步开发超白浮法玻璃、TCO 玻璃等太阳能玻璃产品，并赋予产品更多的可能性，引入先进技能，并加以推行。还要发展知识产权，强化材料成本和人员成本，提高产品的整体竞争力。强化宏观调控在产品战略中的作用，加速商业化进程，加大现有玻璃生产基地的生产规模、扩展市场的生产率，以符合市场占有率，掌握产品的发展趋势，加速高端产品的研制速度，加速商业化进程。实现产业结构与产业布局有机结合，中西部地区加工玻璃厂建造布局加速，要求新的投资和运营形式，掌握时代机遇，生产规模和市场占有率提高。开发满足市场和客户需求的高性能双银 Low-E 产品，加速场外可操作的线下 Low-E 三银、Low-E 产品的开发和商业化。扩展自主知识产权的离线真空阴极磁控溅射技能开发，开发离线 TCO 的技能跟踪和技能库存，添加电镀产品的商场竞争力和差异化。产品策略优化建议如图 5-1 所示。

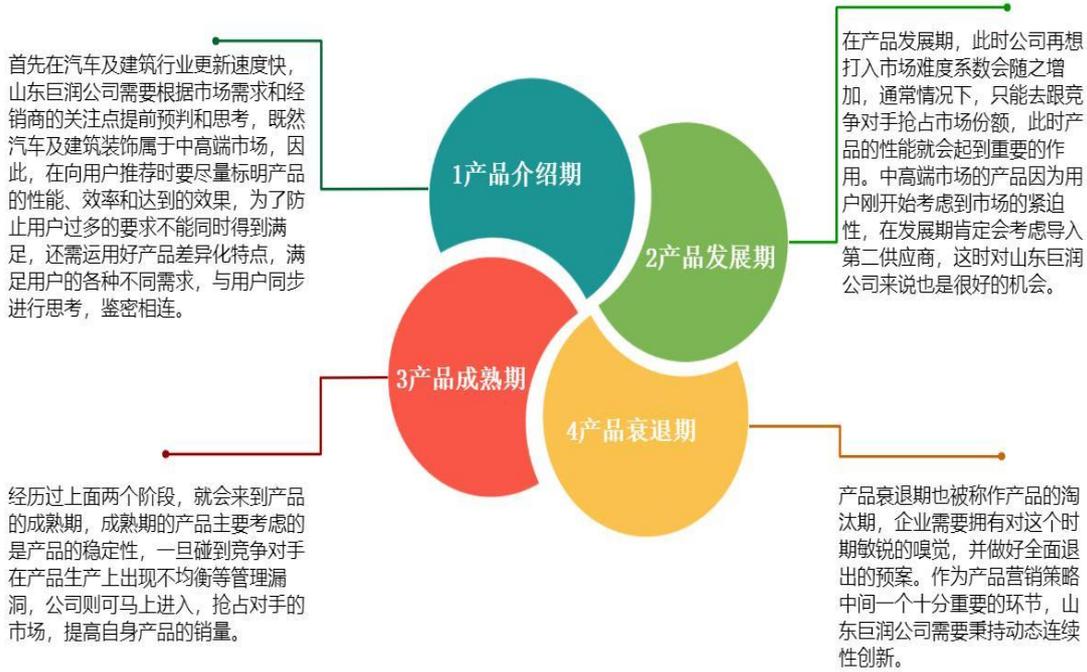


图 5-1 产品策略优化建议

资料来源：根据本文分析所得

这种创新产品是在产品热销的基础上，开发具有产品特点又包含产生附加值的新属性，让产品使用起来更加方便或性能更加显著等。这类产品对以前已存的使用模式造成的跨度较小，导致在业内无法有效地与其他企业进行品牌竞争。这样操作有以下的好处：①始终让消费者认为企业有一定实力，能满足心中期望的质量要求；②通过差异化产品提供，与客户做好前期沟通，慢慢建立起信任感，即便是在竞争对手产品等级一致的情况下，也可以使用户选择自己的可能性提高很多。除此之外，公司还要不断在创新研发上加大人力和财力的投入，开创与过去基本分离的新型产品和使用新的管理营销模式，以提升产品的市场适应性和营销管理的高效性。

5.1.2 灵活定价、发挥价格优势

通常情况下，价格策略有很多个组成因素，其主要表现形式有针对商品的打折等多元化的优惠行为。客户选购商品的时候，企业生产出来的产品能否满足客户的实际需求，企业扣除生产成本之后能否获取更多的利润、产品在进入市场之后能否得到更多消费者的青睐、针对产品的特点如何制定一个合理的价格显得十

分重要。

（1）结合相关政策制定价格

在我国，玻璃行业很容易受到相关政策的影响。所以，在价格策略方面，作为企业除了要对产品的生产成本做好核算之外，也要对相关的政策、法规有一定的了解，从而及时调整策略方针，以便更好地适应外部环境变化对价格策略带来的影响。在制定营销策略时，山东巨润公司需要充分考虑价格因素带来的影响，这一因素深受消费者重视并且能在很大程度上影响到消费者购买行为。在市场营销方面，价格要素不仅包括用户用多少钱采购了同等价位的商品，还包含了商家为提高销量给出的折扣等。商家执行的价格策略是否合理通常也会在一定程度上刺激消费者的购买欲望，这不仅是提升销量的一个重要手段，还能很好地对营销策略的合理性进行检验。基于此，要想确保价格策略符合企业自身发展的要求，在给产品定价的时候，除了要考虑生产成本，还要对市场竞争以及消费者的需求等进行分析，从而确保价格的合理性。

（2）根据客户需求进行定价

根据客户的心理需求和满意度，可以定制生产产品，强调产品的卓越特点，从而在定价时可以根据不同的客户需求来量身定制，满足不同消费者的需求。这种灵活的定价策略可以自由地衡量产品的价值区间，以利润实现最大化。

（3）提供批量订单优惠定价

对于大批量订单，可以与客户面对面进行详细讨论，并根据订货量的多少来决定优惠定价的幅度。这种定价策略主要针对公司的下游制造商和分销商，可以增强产品的推广力度。

（4）采用运费补贴定价策略

针对高端产品，当进入菏泽或省内市场后，考虑拓展全国市场，稳定价格至关重要。为此，需要积极寻找稳定的运输渠道，并在一定程度上承担外地客户的物流成本，以减轻其购买负担，增强产品在市场上的竞争力。

（5）组合定价

考虑多种因素对产品进行定价，优化低价产品的质量，适当降低高价产品的售价，然后其市场表现进行横向比较，最终选取中间价位进行销售，以促进产品的组合营销和增加公司利润。如果需要推广低价产品，则应考虑整个产品组合的

定价，并使用价格优势策略来吸引消费者，逐步提高其购买欲望，从而达到销售目标。在销售过程中，公司应及时了解消费者需求和市场环境的变化，以此调整产品组合的价格，吸引更多消费者。所以说，制定合理的组合定价策略对于销售的成功至关重要。

5.1.3 多维度全面拓宽营销渠道

现阶段，山东巨润公司正在使用的营销渠道主要有直销、经销商代理等营销模式，其中占比最高的是经销商代理营销。在日益激烈的市场竞争中，山东巨润公司要想保持竞争上的优势，吸引更多的经销商销售其产品，其中一个重要途径是降低运营上的成本，让经销商从中获取更大的利润。基于此，制定多渠道的营销模式在企业的发展过程中很有必要，不仅需要以经销商分销模式为基础，还需要时刻关注市场的动向和消费者在不同阶段的需求。通常情况下，高端客户群体对产品的要求较高，并且更加注重售后服务体系，针对这一群体则可以用直销渠道进行销售，并根据客户的需求提供定向服务。而对于普通消费群体以及小规模的客户，公司则需要培养代理商这一渠道来解决用户的需求，同时刺激一般化产品的销量。可以从以下方面拓宽销售渠道：

（1）拓宽网络渠道

有统计显示，截至 2023 年 1 月，我国的网民数量 10 亿之多，全国互联网普及 75.6%。互联网社交已经成为了重要的社交模式，网络营销渠道以覆盖面广、信息传递迅速、营销成本较低等特点，不仅让消费者感受到了网络的便捷，也让生产厂家获取了更大的利润。通过网络渠道，消费者可以跟生产厂家或代理商进行直接对话，不仅能够增进消费者对产品的了解，还能让厂家打开产品知名度，让营销更加便捷。通过不断拓宽网络渠道，生产厂家能够实现精准营销，让消费者满意的同时，还能不断优化市场、提高社会满意度。

在这一过程中，公司要积极推动内部互联网平台的搭建，突出产品的竞争力，从而满足更多用户的不同需求。现阶段，行之有效的互联网渠道主要有 APP、微信公众号、抖音等，利用这些互联网工具不断拓展销售范围。通过此类网络营销渠道，消费者可以及时对产品进行跟踪并实时评价，有了这种“监督”公司也会更加注重对自身形象的保护，从而提升产品的质量。

（2）开发中间送货商

在选购玻璃产品的时候，用户最先关注的一个点就是便利性和安全性。传统模式下，一些消费者会用平板车对玻璃进行运输。虽然提高了安全系数，但很容易受重量和运输距离的限制。为了提供智能、经济和便捷的购买体验，山东巨润公司可以与知名物流公司合作。借助物流公司广泛的覆盖网络和良好的业绩，确保钢化玻璃的购买过程简单顺畅，让消费者无需烦心和费力。

（3）设立办事处，推行区域分级代理制

销售基地和办事处有必要树立一个相对独立的行政组织，有必要实行严格有序的管理，树立一个直接的销售部门，不仅包括一线城市，还包括二线和三线城市。在人员的招聘中，除了中心人才，还可以恰当发掘和培养当地人才，进一步提升对当地市场的了解。公司有必要迅速融入当地市场，迅速提高公司的品牌知名度，不管是在公共建设项目还是在私人建设项目中，不管项目的程度如何，都可以经过挑选不同类型的销售人员，向客户销售产品并供给后续服务，将山东巨润公司的品牌效应和知名度快速推广到各个终端市场。挑选有能力呼应需求、能代表公司产品的管理组织，树立完善的管理制度体系，清晰管理组织的束缚和义务职责，加强对管理组织的人员专业化训练，使管理组织获得两边的利益，坚持公司的利润。高效地向客户拓展产品，进一步提升全体销量和市场占有率。

5.1.4 更新理念，多元化促销

工业品市场与普通消费品市场既有相同点，又有很大差别。工业品市场有其固有的特征，在促销手段是就不能像消费品的促销套路那样，工业品促销的核心就是要充分展示产品的性能、树立企业的良好形象，在销售过程中拉近客户与企业的关系，最终获得客户的信任。

（1）产品保证

玻璃属于工业品。因此，产品质量作为一种重要的广告，在工业产品的营销中显得尤为重要，尤其是当客户无法判断产品质量，在几个同类竞争对手中浮动的时候。如果企业能提供比竞争对手更好的产品安全性或质保期，对顾客的吸引力就会更大，如退款、退货、换货等。山东巨润公司的优势之一是质量优势。所以要充分利用这种优势，提高产品的销售率，用质量优势打动客户，使公司实现

持续稳定发展。

(2) 广告

工业品营销中广告的作用没有消费品那么明显，但是也不能低估广告的作用。一般来说，工业品不直接做产品的广告，但用好大众媒体有利于大型企业提升企业形象。同时在行业期刊上做广告，可以直接、有效地达到目标市场用户，好的广告可以使信息得到高效地传达。山东巨润公司可以聘请上海证券交易所、中国玻璃信息网、佳隆国际玻璃采购网、阿里巴巴等专业网站介绍公司或行业期刊、户外大屏投放产品应用广告，可以有效提高产品的传播速度。尤其是互联网广告，可以借助微信公众号、微博、今日头条、抖音等模式进行精准投放。以上平台情况如表 5-1 所示。

表 5-1 可投放广告平台的情况

名称	简介	日活（千万）	广告渠道
微信公众号	利用公众账号平台进行自媒体活动，简单来说就是进行一对多的媒体性行为活动，已经形成了一种主流的线上线下微信互动营销方式	5	企业账号、信息流推广，广告植入，详情页广告
微博	是基于用户关系的社交媒体平台，用户可以通过 PC、手机等多种移动终端接入，以文字、图片、视频等多媒体形式，实现信息的即时分享、传播互动	29	企业官微、信息流广告、详情页广告、开屏广告
今日头条	是北京字节跳动科技有限公司开发的一款基于数据挖掘的推荐引擎产品，为用户推荐信息、提供连接人与信息的服务的产品	12	搜索广告、信息流广告、开屏广告、企业账号
抖音	是以视频形式来推广，可以通过数据分析和智能推荐到兴趣人群	15	直播带货、信息流广告、品牌广告、开屏广告

资料来源：根据中国质量新闻网、微信公众号平台、今日头条数据整理及本文分析所得

(3) 公关

公关可以提高公司的形象，营销研究表明对于复杂、昂贵、风险大的产品，企业形象好的更容易获得订单。可以利用企业官网和专业互联网推广产品，设计各种宣传活动。在新品发布会、重大活动上召开发布会，邀请行业媒体传达公司想要传达的信息，能够吸引公众关注，树立良好形象，在发起企业峰会、组织捐

赠活动、开展公益活动中树立良好口碑。同时可以传播和宣传企业文化和产品优势。另一种是利用传统节日给客户送贺卡和礼物，赠送礼品，表达对合作客户的关心和友谊。以上公关活动内容建议按照恰当比例进行分配，详情如图 5-2 所示。

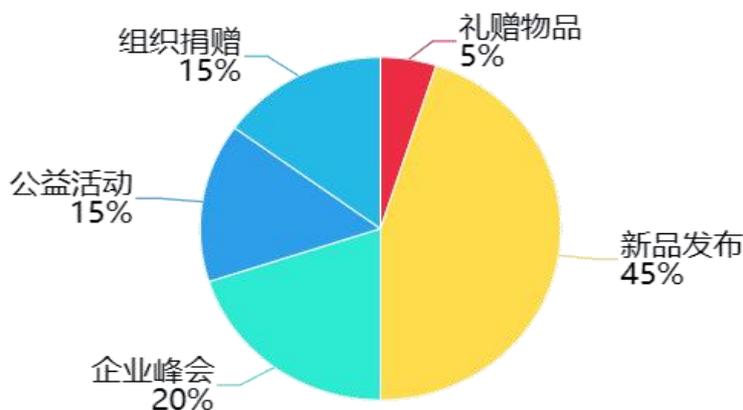


图 5-2 公关活动分配图

资料来源：根据本文分析所得

5.2 实施保障

5.2.1 建立适应市场环境的营销组织结构

(1) 市场部成立的背景

公司的市场部是专门从事市场研究和市场开发的部门。他们的主要任务是市场调查、企业诊断、市场战略规划、广告和品牌建设管理。因此，在很多企业中，市场部和销售部被称为企业营销的两个基本职能部门。

现阶段山东巨润公司没有设立独立的市场部，没有充分发挥作用。所有的营销都由营销部门承担。市场部的职能工作只分配给市场分析师。面对激烈的市场竞争和日益增长的消费需求，这远远不够。从某种角度来说，市场部基本上就是销售部。综合评定现阶段对广告、品牌建设和管理的研究很少，系统化、专业化的营销做的也不好。

(2) 完善营销组织结构

组织设计是组织内部结构的设计，是组织内部协调统一任务、权力和责任的

活动。其主要任务是协调组织中员工与任务的关系，使组织始终保持灵活性和适应性，进而高效完成组织目标。纵观当前的经营范围以及采用的营销策略，建议采用以下营销模式。

与之前的营销组织框架相比，增加了市场部，划分了营销职能和部门，强化市场部门人员的专业能力和专业素养，从而不断提高企业整体的市场分析能力、品牌推广能力，对营销策略进行优化和改进，为营销框架的重新搭建提供动力支撑。新构建的市场部门要充分做好市场调研，了解用户的真实需求和市场规则，从而制定更有针对性的营销方案，还要了解同行业的营销策略，做到知己知彼。通过市场调研和分析，根据了解到的信息制定营销策略和市场，对计划的实施进行全面的风险评估和控制。区域负责人全面规划、组织和领导区域市场工作，对部门负责人负责。市场经理包括两个职位：市场研究专家和市场策划助理。

市场研究专家负责制定和实施市场调研计划，组织开展对行业相关机构、现有客户和潜在客户的调研和分析。收集竞争对手的市场信息、行业政策和行业协会发布的相关信息，并对这些信息进行审核、分析和整理，为公司制定营销策略提供智能支持。市场策划助理负责包装公司品牌形象，组织实施产品宣传推广计划，公司产品计划和推广的策划及实施，评估广告、促销、推广、宣传的效果。

（3）培养网络化营销组织

当今社会，随着网络营销的不断发展，企业越来越重视这一模式在经营当中发挥的重要价值和作用，很多企业已经将其作为现阶段主要的营销模式之一。同时，网络信息也就变得更加重要，并逐渐被看做是企业价值体现的重要标准，因此，网络信息是否能够被合理应用，不仅关系到了网络营销活动的成败，还将左右企业的存亡和发展。

基于此，就要求山东巨润公司管理层要紧跟时代步伐，在经营的过程中不断学习和创新，将互联网意识融入到管理和营销当中，从而推动公司不断走向信息化、网络化、科技化。可以从以下方面开展：

① 专人专岗负责信息的处理工作。公司各单元要做到协调统一，认真贯彻落实这一制度，并对专业人员进行上岗培训，以便其能够及时准确通过网络渠道收集和发布信息，并对网络用户进行有效跟踪。

② 做好对信息的更新和处理。网站不仅是宣传企业的重要阵地，还是推广产

品的主要场所，及时对产品进行更新和优化能够让产品辐射到更多的消费群体，同时还能有效杜绝因为产品信息过时等给产品带来的负面影响。

③开发销售 APP 或微信小程序。在这些在线平台上实时跟踪订单、监督装车和运输及售后沟通。可以要求客户在 APP 或微信小程序上支付定金，以规避赖账赊账现象，客户可以通过平台直观地查看订单状态。

5.2.2 实施客户关系管理，提高客户服务水平

（1）注重客户的价值

客户是公司最有价值的资产。企业管理中很重要的一项措施就是为客户提供服务，这也是客户关系管理的核心。他的最终目标是与客户建立长期有效的业务沟通，在与客户沟通的过程中更好地了解客户，实现利润和分成的最大化。为了提高客户满意度，企业必须掌握客户的所有信息，熟悉客户的需求，为客户开辟便捷的购买渠道，建立良好的售后服务体系，时时为客户提供服务。企业的整体运作应该以客户满意为中心，分析和考虑客户的需求，尽可能充分地尊重和维护客户的利益。

（2）重视个性，完成一对一营销

随着信息时代的发展，竞争越来越剧烈，产品风格和服务内容也越来越丰厚。特别是随着信息工具和渠道的快速开展，经过播送增加了客户对产品和服务的挑选，增强了客户的挑选才能和挑选意愿。因而，需求是个性化和多样化的。一对一营销是根据客户的需求调整经营策略的行为。公司需要与所有客户建立伙伴关系，尤其是最有价值的客户。经过与客户的沟通，不断加深对客户的了解，不断改进产品和服务，满足客户的需求。

山东巨润公司的部分客户就像汽车厂商一样，对质量、规格、配色等有不同的看法。所以需要了解不同客户的不同需求，掌握如何与不同汽车玻璃客户沟通，进行个性化的一对一营销。

（3）不断提高客户满意度和忠诚度

市场的激烈竞争使得很多商品和服务的质量越来越高。尤其是很多客户希望在同等的收费情况下，获得更多的服务内容，也只有尽可能去满足客户日益增长的需求，才能让他们形成满意度和忠诚度，赢得客户满意度的重要条件如图 5-3

所示。在这种情况下，客户选择的主要标准不再局限于商品质量，而是越来越关注厂家能否及时满足个性化需求，提供高质量的服务。同时，由于企业感到客户是市场竞争中的重要资源，客户满意度和客户忠诚度也变得越来越重要。

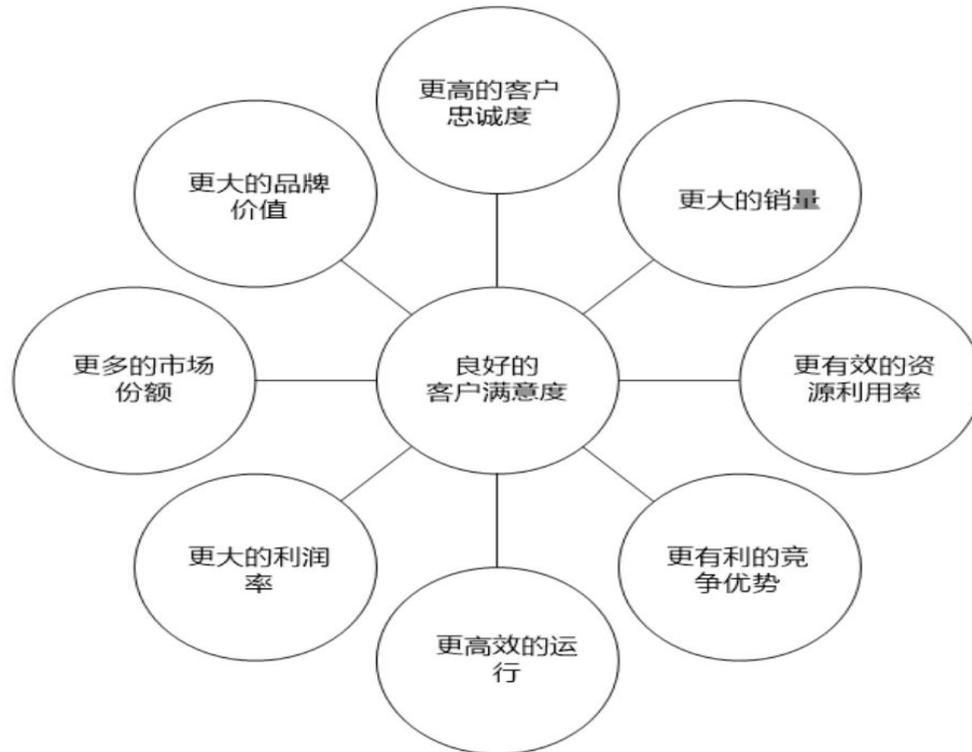


图 5-3 形成客户满意度的重要条件

资料来源：根据本文分析所得

玻璃企业的下游客户有一个共同点，订单要求的交货周期，很多情况下时间非常紧迫。原片玻璃生产厂家因供货周期限制影响，放弃订单的比比皆是。因此，提前掌握下游的意向订单，掌握哪些产品能满足客户对应订单，物流是否快捷是非常重要的。这些细节是提高客户满意度和忠诚度的有力保证。

5.2.3 强化企业文化建设

随着市场竞争的加剧，产品的雷同问题越来越严峻。假设同类产品没有竞争优势，那么这个品牌区分客户与不同竞争对手，是吸引客户注意的唯一符号，无形资产和核心竞争力比企业产品更重要。企业要想建立一套符合自身的企业文化，必须坚持物质层面是基础，行为层面是条件，制度层面是保障，精神层面是核心的企业文化原则，如图 5-4 所示。美国市场营销协会将用名称、品牌、符号

和设计等名词给品牌赋予了新的含义,也有人认为品牌是以上元素共同组成的综合体。成立品牌的一个重要作用是给用户提供的商品更加有辨识度,让用户能够感受到、获得商品本身之外的更多附加值,同时,还能很好地跟其他同类产品进行区分。结合自身实际,山东巨润公司应做好以下几个方面的工作。

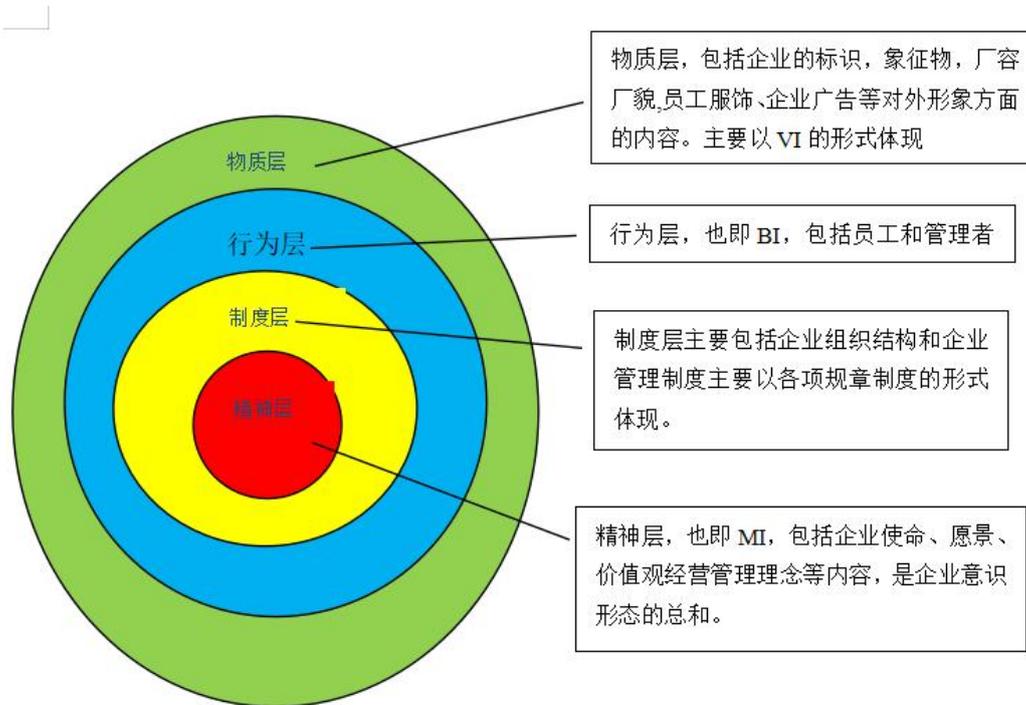


图 5-4 企业文化的四个层次

资料来源：根据本文分析所得

(1) 坚持“质量第一、用户至上”的经营原则

山东巨润公司的质量管理理念,坚持“质量第一,顾客至上”的原则,追求卓越的品质。为了保证产品质量,公司严格检测,投入大量资金引进先进的技术设备和在线玻璃质量检测系统。同时,注重培养高素质的专业人才,保证产品质量。不断完善产品质量的抽样体系,全面贯彻零误差控制的理念,控制所有影响产品质量的因素。另外,要建立质量事故调查制度和质量分析规则体系,提出解决质量问题的办法,把质量事故隐患消灭在萌芽阶段。要赢得客户的信任,必须把每一笔订单都当成投资,不能为了完成工作而忽视客户提出的细微的质量要求,不能为了产量而牺牲质量。

(2) 通过营销支持继续深化品牌

山东巨润公司在开展营销活动时,要注重品牌营销策略,提高品牌知名度,

加强品牌联想，给客户留下强烈而独特的印象，提高产品粘度。营销中的品牌建设主要依靠产品策略、定价策略、渠道策略和营销传播策略。

品牌可以使顾客直观的区分产品的质量、品质和服务。它是产品品牌传播的载体，是品牌价值的根源。利用精心的设计和精细化服务能够形成品牌效应，在顾客心中留下记忆，形成品牌联想和品牌忠诚度。

山东巨润公司树立品牌形象、品牌声势、提升产品渠道传播力度和影响力势在必行。建立独立的营销渠道和销售网络，与客户建立直接、最大限度的合作，积极向客户展示公司的品牌形象，赋予强大而独特的联想，使品牌形象建立在客户的记忆中，保持品牌忠诚度。为了实现这一目标，可以利用报纸、专业杂志、广播、电视、网络来推广企业，也可以利用广告来提高产品的知名度。邀请客户、媒体、行业专家，参观山东巨润公司，利用这个机会宣传公司，组织更多的宣传活动，树立公司形象，提高品牌知名度和美誉度。

6 结论与展望

6.1 结论

本研究的目的是经过对山东巨润建材有限公司的实地考察，剖析公司的营销战略现状和营销环境，并利用 SWOT 矩阵和波特五力模型，找出山东巨润公司营销策略中存在的问题。期望找到山东巨润公司优化营销策略的有效途径，实现优化营销策略的保障办法。最后，本文简要总结本研究所的主要工作和得出的结论。

山东巨润建材有限公司作为浮法玻璃生产企业，有着销售方式过于陈旧、公司内部创新能力不足的缺陷，随着外部环境日益严峻，行业之间的竞争也愈加激烈，要想继续发展，必须对现有的营销模式进行不断优化。

本文对 4P 营销理论、波特五力模型、PEST 环境分析、SWOT 分析等分析工具进行概述，并运用这些分析工具分析了公司的内外部营销环境以及优势劣势等，在分析中发现了当前营销策略中存在的问题，如产品同质化严重、产品定价方式单一、销售渠道缺乏创新意识、促销策略保守陈旧等。

因此，山东巨润公司急需转变传统的营销思路，针对自身现状结合市场需求对营销策略加以改进。根据以上分析结果，本文最后从多个方面给营销策略的优化提出了建议和实施保障措施，如产品形式创新；灵活定价，发挥价格优势；多维度全面拓宽营销渠道；更新理念，多元化促销等，希望可以帮助企业不断提高产品的综合竞争力，以更好应对日益激烈的市场竞争关系。

6.2 展望

由于理论水平有限，在对企业营销策略的研究上，本文还有很大的提升空间，再加上实践的不足，导致本文研究的内容无论从深度还是从广度上，都不够深刻，分析的也不够细致。同时，市场环境是动态变化的，营销理论是随时更新的，这就导致本文提出的部分营销策略在实施过程中仍然需要结合实际进行调整和优化。

尽管在本文创作中付出了很大心血，但因精力和经验有限，在创作上也存在很多问题和局限性，创作内容不够全面，比如，只重视从工作当中寻找经验和问

题，而忽略了对行业资料的收集，对行业市场环境分析不到位，以及对山东巨润建材有限公司战略性营销策略把握不精准等。

形成以上问题的主要原因是，本人受工作岗位的限制，查找问题只是从工作角度分析，以偏概全，导致了提出的问题过于片面，不能代表整个行业。在以后的工作中，本人要从本文创作中吸取经验和教训，不断加强对市场的分析，注重收集更多的相关资料如定期对经销商展开问卷调查（问卷调查见“附表 2”），结合问卷反馈的问题做好调整，提高自身的综合能力和素养，同时，以身在山东巨润公司这一便利条件，持续做好对公司营销策略的分析，并为其营销策略的优化提供好的建议，不断推动整个行业的全面发展。

参 考 文 献

- [1] Wan LanLan,Ha HongYoul. Sustainable Green Product Adoption Test Using Logistic Regression: Comparison of Glass and Electronic Products[J]. Sustainability,2021,13(9).
- [2] Nick Palmen. High-tech automotive glass for a greater experience[J]. Automotive Industries,2021,200(1).
- [3] Haoda Li,Qizhao Zhang. Marketing Strategy Analysis of Emerging Beauty Makeup Brands——Taking Perfect Diary as an Example[C]/Proceedings of 3rd International Symposium(EDMI 2021).2021:108-115. DOI:10.26914/c.cnkihy.2020.012384.
- [4] Kim Min Seok,Choi Jasmine,Lee Hyeong Du,Woo Se Joon. Dexamethasone Intravitreal Implant for the Treatment of Macular Edema Following Retinal Vein Occlusion: Post Hoc Analysis of Post-Marketing Surveillance Data in the Real-World Setting in Korea.[J]. Clinical ophthalmology (Auckland, N. Z.),2021,15.
- [5] Lu Jiali. The Role of Customer Behavior and Relationship Management in Modern Enterprise Marketing[P]. 2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021),2021.
- [6] Rüdiger Sprengard. High-Index Glass Wafers Open a Path to Mass-Marketing AR Glasses[J]. Information Display,2020,36(3).
- [7] 2022 年 1~9 月份平板玻璃行业运行情况[J]. 中国建材, 2022(11):101.
- [8] 2022 年 1~8 月份平板玻璃行业运行情况[J]. 中国建材, 2022(10):101.
- [9] 2022 年 1~7 月份平板玻璃行业运行情况[J]. 中国建材, 2022(09):89.
- [10] 宿迁功能玻璃材料产业在更高起点上实现高质量发展[J]. 网印工业, 2022(3):60-61.
- [11] 2022 年上半年平板玻璃行业运行情况[J]. 中国建材, 2022(08):87.
- [12] 2022 年 1~5 月份平板玻璃行业运行情况[J]. 中国建材, 2022(07):87.
- [13] 股市动态分析. 福耀玻璃: 营收与利润均被信义玻璃超越[J]. 股市动态分析 2022(06):20-22.

- [14] 章默. 第 21 届国内外玻璃技术交流会圆满结束[J]. 玻璃搪瓷与眼镜, 2021, 49(10):53.
- [15] 阮建荣. 2022-2023 年度中国纯碱行业市场分析报告[J]. 广州化工, 2022, 50(23):1-11.
- [16] 邹宁波, 刘锐, 葛淼, 杨坤. 数字化在浮法玻璃冷端生产线中的应用[J]. 建材世界, 2022, 43(05):52-54.
- [17] 李光宁. 车载玻璃生产企业成本核算中的问题与对策[J]. 财会学习, 2022(24):86-88.
- [18] 刘志海. 2021 年我国浮法玻璃进出口情况简析[J]. 玻璃, 2022, 49(07):22-27.
- [19] “小巨人”企业天津北玻[J]. 中国建材, 2022(06):76-77.
- [20] 武丽华, 孙晓玮, 李佳俊. 京津冀地区平板玻璃工业发展现状分析[J]. 玻璃, 2022, 49(05):20-24.
- [21] 赵丽芳. 擦亮四块玻璃 打造南玻品牌[J]. 企业管理, 2022(03):89-92.
- [22] 耀华——中国玻璃工业的摇篮[J]. 中国建材, 2022(03):52.
- [23] 刘志海. 我国浮法玻璃工业 50 年发展综述[J]. 玻璃, 2021, 48(10):10-21+30.
- [24] 汪洋. 建材企业出口营销策略研究——以 A 建材企业为例[J]. 现代商业, 2021(21):92-94.
- [25] 江梦婷. 福耀玻璃国际化经营分析[J]. 现代商业, 2021(13):38-40.
- [26] 孟兴蛟. 浅析玻璃深加工中小企业安全生产管理[J]. 建材发展导向, 2021, 19(04):13-15.
- [27] 王之洋, 王磊, 周辉, 干文正, 王婉. 我国玻璃生产设备销售渠道分析与建议[J]. 建材世界, 2021, 42(05):71-73+84.
- [28] 瓶罐玻璃市场未来将实现可持续增长[J]. 中国包装, 2021, 41(10):41.
- [29] 巩固维护建筑技术玻璃发展环境[J]. 中国建材, 2021(09):18-20.
- [30] 江梦婷. 福耀玻璃国际化经营分析[J]. 现代商业, 2021(13):38-40.
- [31] 叶志锋, 农晴. 福耀玻璃财务柔性积累与危机防范探析[J]. 财务管理研究, 2023(05):1-10.

- [32] 贾雨薇,刘畅. 基于 SWOT 分析的外贸企业发展策略成效研究——以 H 玻璃器皿公司为例[J]. 商场现代化, 2023(01):50-52.
- [33] 王磊,杨德壮,郑德玉. 寒冷地区 Low-E 节能玻璃检测与应用技术研究[J]. 建设科技, 2023(03):32-35.
- [34] 甄含. 建筑企业基于 4PS 的市场营销策略[J]. 施工企业管理, 2022(06):103.
- [35] 佟伟. 强化企业管理 转变营销策略[J]. 现代营销(经营版), 2021(02):52-53.
- [36] 王倩. 现代环境下商业精神在市场营销中的渗透探析[J]. 现代营销(下旬刊), 2022(02):65-67.
- [37] 午维平. 浅析中小企业如何强化市场营销能力[J]. 商展经济, 2021(03):26-28.
- [38] 杨梦露. 市场营销管理中价值竞争策略的优化对策[J]. 现代营销(信息版), 2020(01):133.
- [39] 李纯. 市场营销管理中价值竞争策略的优化途径分析[J]. 中国管理信息化, 2021, 24(18):123-124.
- [40] 尤小良. 中小企业市场营销问题分析与对策[J]. 营销界, 2021(Z4):13-15.
- [41] 明丽珍. 基于“4P”理论的环洱海自驾游市场营销策略研究[J]. 中国集体经济, 2022(15):61-63.
- [42] 安蕊,朱英洋. 企业市场营销管理及创新策略[J]. 中国市场, 2021, 06:135-136.
- [43] 李路遥. 企业市场营销中的品牌营销[J]. 中小企业管理与科技(中旬刊), 2020, 10
- [44] 王腾飞. C 装饰材料公司营销组合策略优化研究[D]. 上海. 华东师范大学, 2022.

附表 1

客户问卷调查表

您好！非常感谢您销售山东巨润产品，您的大力支持是我们不断前进、发展的动力。本次调查的主要目的是更好的了解山东巨润产品在市场上的销售情况、了解您真正的需求，从而为今后“如何跟据各地实际情况制定最好的营销策略”提供依据。下面需要花您一点时间来完成此问卷，非常感谢！

公司名称：_____ 问卷人姓名：_____

产品方面

1、您认为公司的产品价格如何？

- | | |
|------------------|------------|
| ①. 价格比较合理，与市场向吻合 | ②. 价格略微有点高 |
| ③. 比市场上同类产品低 | ④. 不消除 |

2、对于新产品的研发进度，您怎么看？

- | | |
|----------------|--------------|
| ①. 研发速度太慢、新品较少 | ②. 更新速度快、品种多 |
| ③. 一般速度 | ④. 没关注 |

3、对于新产品的推广，您怎么看待？

- | | |
|-------------------|---------------|
| ①. 需要对新产品大力推广 | ②. 要有选择性推广新产品 |
| ③. 做好前提调研，根据需求做推广 | ④. 无所谓 |

4、公司产品的质量是否能达到您的满意？

- | | |
|--------|---------|
| ①. 很满意 | ②. 不满意 |
| ③. 一般 | ④. 十分不满 |

5、对于新产品的研发和推广，您有什么好的想法和建议？

我认为：_____

营销方面

6、您认为我公司销售开展的促销活动怎么样？

- | | |
|---------|---------|
| ①. 满意， | ②. 不满意 |
| ③. 没有新意 | ④. 没参与过 |

您认为公司的销售活动需要怎么开展：_____

7、假如您是我公司的销售，您认为公司应该提供哪些方面的支持？

- | | |
|-------------|--------------|
| ①. 不断拓宽销售渠道 | ②. 提供资金方面的支持 |
| ③. 多元化的广告宣传 | ④. 搭建智能化的终端 |

其他建议：_____

市场方面

8、面对众多玻璃产品品牌，您在购买的时候通常会考虑哪些方面的因素？

- ①. 厂家的品牌够不够大 ②. 产品的质量 ③. 服务态度 ④. 对经销商的扶持力度
⑤. 产品是否有足够的市场空间

9、您在售的产品分别是哪些？

主要有：_____

10、在销售山东巨润产品时是否遇到过困难，请举例说明？

主要有：_____

服务方面

11、我们的服务体系，您是否满意？

- ①. 相当满意 ②. 不满意
③. 一般化 ④. 很不满意

哪些地方需要改进：_____

客户意见及建议

12、对当前的玻璃市场，您有什么样的看法？

13、您认为下一步我们公司应该从哪些方面进行改进和优化？

会议方面

14、对于我司举办的这次经销商会议您满意吗？

- ①. 满意，以后可以继续举行 ②. 一般，偶尔举行
③. 不满意，没必要举行 ④. 其他_____

15、对于我司的下次举办经销商会议您有什么建议？

我建议_____

调查时间：

调查公司：

附表 2

山东巨润公司经销商调查问卷

您好!为了更好的了解市场需求及山东巨润公司产品定位,特做此调查问卷,我们将以职业态度对您的问卷严格保密,旨在调查统计范围内使用。请您认真填写问卷,我们感谢您的积极参与和支持。

公司名称/个人		法人/个人	
联系电话/手机		联系人	
电子邮箱		QQ 号	
经营性质	<input type="checkbox"/> 个体 公司	<input type="checkbox"/> 集体	<input type="checkbox"/> 注册资本
现有业务覆盖区域及商 铺的详细地址			
欲经营区域			
现在经销的主要品牌			
现有主要分销渠道	<input type="checkbox"/> 建筑行业 <input type="checkbox"/> 渠道代销 <input type="checkbox"/> 专卖店 <input type="checkbox"/> 媒体销售		
员工数量	业务人员 位, 终端促销 人员 位	年营业额	
仓库	<input type="checkbox"/> 租赁 <input type="checkbox"/> 自有	配送车辆	<input type="checkbox"/> 自有 <input type="checkbox"/> 租赁 <input type="checkbox"/> 第三方物流
从何渠道了解到山东巨 润公司	<input type="checkbox"/> 行业查询 <input type="checkbox"/> 网络 <input type="checkbox"/> 报纸 <input type="checkbox"/> 朋友介绍		
您如何看山东巨润公司 产品, 公司			
您如何看待浮法玻璃行 业			

后 记

不知不觉，三年的时光已经匆匆而过，随着本文的定稿，标志着我的研究生学习生涯即将画上圆满的句号。此时此刻，我的内心充满了各种不舍和感激，回首望去，这三年的求学生涯让我收获了很多也成长了更多，不仅提升了我的境界、拓宽了眼界，还让我结交了诸多好友。本文的顺利完成离不开导师的辛勤指导和付出，可以说从选题到研究，从大纲到成稿，每一次都有导师辛勤付出的痕迹，在导师一次又一次的悉心指导下，这篇论文才有了现在的模样。论文初稿完成后，导师又陪着我一遍一遍的修改，发现其中的问题，并进行指导。所以，在此，我要衷心的感谢您，是您严肃的学风感染我求知和探索要认真真，是您严谨治学的态度以及渊博的学识给予我更多的能量，让我能够不断提升，在此，对您表示诚挚的感谢。同时也感谢 MBA 中心的老师对我生活上的关怀和学业上的指导。感恩之情难以用言语表达，谨祝各位老师身体健康，桃李满天下！

此外，三年的共同求学生涯，我的同学们也给了我很多帮助和启发，是你们陪伴我一起成长，一起见证了友情岁月的光辉和伟大，感谢你们的陪伴和帮助，感谢你们的鼓励和支持。最后，我还要感谢参与论文评审与答辩的老师们，感谢你们对我论文的评价和指导，我认真记录各位老师的专业评审意见，认真修改我的论文，切实提高论文的质量和高度，不辜负你们的付出和期望。最后，感谢三年来所有关心和帮助我的人，谢谢你们！